



## 저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

공기업정책학 석사학위논문

공공기관 지방이전으로 인한 직무불안  
구성원의 조직몰입에 미치는 영향  
- 한국농어촌공사를 중심으로 -

2013년 8월

서울대학교 행정대학원  
공기업정책학과  
이 명 훈

공공기관 지방이전으로 인한 직무불안  
구성원의 조직몰입에 미치는 영향  
- 한국농어촌공사를 중심으로 -

지도교수 구 민 교

이 논문을 공기업정책학 석사학위논문으로 제출함  
2013년 5월

서울대학교 행정대학원  
공기업정책학과  
이 명 훈

이명훈의 석사학위논문을 인준함  
2013년 6월

위 원 장	<u>박 상 인</u>	(인)
부 위 원 장	<u>정 용 덕</u>	(인)
위 원	<u>구 민 교</u>	(인)

## 국문초록

공공기관 구성원들의 공공봉사동기(Public Service Motivation, 이하 PSM)가 조직몰입이나 조직성과 향상에 긍정적으로 작용한다는 다수의 연구가 이어지면서 공공부문의 PSM에 대한 관심이 지속적으로 높아지고 있다. 이에 반해 정부가 국토의 균형발전을 위해 추진하고 있는 공공기관 지방이전 계획으로 인하여 현재 이전 대상 기관에 근무하는 구성원들은 기관 이전에 따른 불안감이나 경제적 부담감 때문에 이직을 고민하거나 업무에 몰입하지 못하는 등 심리적 불안을 겪고 있는 것이 사실이며, 이는 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 본 연구는 이러한 문제점에 착안하여 공공기관 구성원들의 PSM과 공공기관 지방이전으로 인한 직무불안이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 하였다.

본 연구는 2014년 광주전남혁신도시로 이전예정인 한국농어촌공사 본사 직원들을 대상으로 진행되었다. 설문조사는 공사 인트라넷 설문조사시스템을 활용하여 2013년 5월 1일부터 5월 10일 사이에 본사근무 직원 681명을 대상으로 실시되었으며, 설문에 응답한 290명의 설문결과를 분석하였다. 분석은 PASW Statistics 18.0 및 Amos 18.0 통계 프로그램을 이용하여 요인분석, 신뢰도분석, 빈도분석, 독립표본t검정, 일원분산분석(ANOVA), 상관분석, 경로분석, 위계적 회귀분석 등의 방법으로 실시되었다.

연구결과, 첫째, 공공기관 구성원들의 PSM이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 경로분석과 회귀분석 과정에서 일관적으로 나타나 PSM이 공공기관 구성원들의 직무몰입을 향상시키는 주요한 요인임을 확인할 수 있었다.

둘째, 이전 대상 기관 구성원들의 직무불안은 직무몰입에 부분적으로만 영향을 미치는 것으로 나타났다. 향후 추가적 연구를 통해 영향관계를 명확히 할 필요가 있을 것으로 보인다.

연구 결과를 토대로 본 연구는 다음과 같은 점에 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

첫째, 공공기관에 근무하는 이들의 공공봉사동기(PSM)가 기존의 연구들이 강조하는 바와 같이 조직 구성원들의 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것인지를 실증조사를 통해 경험적으로 증명하고자 하였다는 점이다.

둘째, 정책적 측면에서는 장기적이며, 전략적인 시각에서 조직 구성원들의 PSM을 고려한 조직설계 및 직무 재설계를 실시할 필요가 있으며, 이를 지속적으로 유지·발전시킬 수 조직 내 교육 및 제도적 방안을 마련할 필요가 있다는 점이다.

**주요어 :** 공공기관 지방이전, 직무불안, 조직몰입, 공공봉사동기(PSM)

**학 번 :** 2010-22279

## 목 차

제1장 서론 .....	1
제1절 연구의 목적과 필요성 .....	1
제2절 연구의 대상과 방법 .....	3
제2장 이론적 논의와 선행연구 검토 .....	4
제1절 공공봉사동기 .....	4
1. 공공봉사동기의 개념 .....	4
2. 공공봉사동기의 구성개념 및 측정방법 .....	6
3. 공공봉사동기 관련 연구 .....	7
제2절 공공기관 지방이전 .....	9
1. 공공기관 지방이전 정책 개요 .....	9
2. 공공기관 지방이전에 관한 이론적 논의 .....	16
제3절 직무불안 .....	19
1. 직무불안의 개념 .....	19
2. 직무불안 관련 연구 .....	20
제4절 조직몰입 .....	24
1. 조직몰입의 개념 .....	24
2. 조직몰입의 영향요인 .....	27
3. 조직몰입 관련 연구 .....	30

제3장 연구설계 및 연구방법 .....	37
제1절 연구설계 .....	37
제2절 연구문제 및 연구가설 .....	38
1. 연구문제 .....	38
2. 연구가설 .....	38
제3절 변수설정 및 측정 .....	40
1. 변수설정 .....	40
2. 변수측정 .....	41
제4절 자료수집 및 분석방법 .....	43
제4장 실증분석 및 결과해석 .....	44
제1절 표본의 특성 및 측정도구 .....	44
1. 표본의 특성 .....	44
2. 타당성 및 신뢰성 분석 .....	45
제2절 기술통계 · 평균비교 · 상관관계 분석 .....	48
1. 기술통계 분석 .....	48
2. 하위구성요인에 대한 범주별 평균값 비교 .....	49
3. 상관관계 분석 .....	58
제3절 PSM · 직무불안 · 직무태도 간 관계 분석 .....	61
1. 경로모형의 적합도 평가 .....	62
2. 조직몰입에 대한 PSM과 직무불안의 직접효과 .....	63
제4절 PSM의 조절효과 분석 .....	66
1. 1~3단계 위계적 회귀분석을 통한 주효과 분석 .....	67
2. 4단계 위계적 회귀분석을 통한 조절효과 분석 .....	71
제5절 소결 .....	73

제5장 결론 .....	75
제1절 연구결과의 요약 .....	75
제2절 연구결과의 시사점 .....	76
제3절 연구의 한계 및 향후 연구방향 .....	77
참고문헌 .....	79
부    록 .....	88
Abstract .....	93



## 표 목차

[표 2-1] 공공기관 유형 및 이전 현황 .....	12
[표 2-2] 지방이전대상 중앙행정기관의 이전시기 및 규모 .....	13
[표 2-3] 공공기관 지방이전에 따른 각종 지원정책 .....	15
[표 2-4] 직무불안(Job Insecurity)의 개념 .....	19
[표 2-5] 직무불안과 조직몰입에 관한 선행연구 정리 .....	23
[표 2-6] 조직몰입의 영향요인 및 변수 .....	29
[표 3-1] 설문지의 구성요인별 측정문항 .....	41
[표 4-1] 설문조사 응답자의 특성 .....	44
[표 4-2] 공공봉사 동기의 타당성 및 신뢰성 검증 .....	45
[표 4-3] 공공기관 지방이전에 따른 직무불안의 타당성 및 신뢰성 검증 ...	46
[표 4-4] 조직몰입의 타당성 및 신뢰성 검증 .....	47
[표 4-5] 요인별 평균값 및 표준편차 비교 .....	48
[표 4-6] PSM 요인에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석 ...	50
[표 4-7] PSM 하위요인에 대한 연령대별 사후분석 비교 .....	52
[표 4-8] 자기희생에 대한 근무기간별 사후분석 비교 .....	54
[표 4-9] 직무불안에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석 .....	55
[표 4-10] 조직몰입에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석① ...	56
[표 4-11] 조직몰입에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석② ...	57
[표 4-12] 주요 요인 및 변수간의 상관관계 분석 .....	59
[표 4-13] 경로모형의 적합도 검정 결과 .....	63
[표 4-14] 조직몰입에 대한 PSM의 직접효과 .....	63
[표 4-15] 조직몰입에 대한 직무불안의 직접효과 .....	65
[표 4-16] 주효과 분석을 위한 1단계 위계적 회귀분석 결과 .....	68
[표 4-17] 주효과 분석을 위한 2단계 위계적 회귀분석 결과 .....	69
[표 4-18] 주효과 분석을 위한 3단계 위계적 회귀분석 결과 .....	71
[표 4-19] 조절효과 분석을 위한 4단계 위계적 회귀분석 결과 .....	72
[표 4-20] 가설검증 결과 종합 .....	74

## 그림 목차

[그림 3-1] 연구의 분석틀 .....	37
[그림 4-1] PSM과 직무불안, 조직몰입에 대한 경로모형 ...	62
[그림 4-2] PSM과 직무불안, 조직몰입에 대한 경로계수 추정 ...	66

## 부록 목차

[부록 1] 설문지 .....	88
------------------	----

# 제1장 서론

## 제1절 연구의 목적과 필요성

공사조직을 막론하고 조직의 리더나 관리자들은 구성원들이 스스로 일하게끔 하는 동기를 자극함으로써 작업의 효과를 높이고, 조직 내 인력을 보다 효율적으로 활용하고자 하는 일에 관심을 갖는다(홍성렬, 2003). 이는 동기가 조직 구성원들의 목표지향적 행동을 유발하며, 이를 지속적으로 유지시키는 내적인 요인으로 작용하기 때문이다(Mitchell, 1973; Landy & Becker, 1987). 특히 조직 구성원들의 내재적 동기는 조직 구성원들의 바람직한 행동이나 직무행태에 보다 긍정적인 영향을 미치며, 장기적으로는 조직 구성원들의 행동을 조직의 목표달성 방향과 일치시키고, 이를 지속적으로 유지시키기 때문에 중요하게 취급되는 경향이 있다(Lepper & Greene, 1975; Deci & Ryan, 1992; Naff & Crum, 1999)

이러한 관심은 공공영역에 있어서도 예외는 아니어서 많은 연구들이 공무원이나 공공기관 구성원들의 동기가 조직성과나 구성원들의 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 시도하였으며, 이 과정에서 공공기관 구성원들과 민간기관 구성원들 간에는 일하고자 하는 동기에 차이가 있을 것이라는 연구가 진행되고 있다. 그것이 바로 공공봉사동기(Public Service Motivation: 이하 PSM) 이론이다. 이는 공공기관에 근무하는 이들은 공공기관 고유의 업무 특성상 민간조직에 근무하는 이들과는 다른 종류의 동기에 의해 자극을 받는다고 하는 개념으로 1990년대 이후 Perry & Wise(1990)의 연구를 시작으로 하여 행정학 분야에서 점차 활발히 연구되고 있는 주제이다. PSM은 좁게는 공공조직 종사자들이 고유하게 혹은 주요하게 가지고 있는 개인적인 성향(Perry & Wise, 1990) 혹은 공공부문에서 우선적으로 나타나는, 의미 있는 공공봉사를 수행하려는 동기(Brewer & Seldon, 1998)로 개념화되고, 넓게는 사회안녕(well-being)을 도모하고자 하는 개인의 동기와 행동(Perry & Hondeghem, 2008), 공익에 봉사하려는 이타적 개념(Rainey & Steinbauer, 1999) 혹은 공직윤리(service ethic)의 개념까지도 포함한다(Bright, 2007). 즉, 공공기관 구성원들에게는 공익을 먼저 생각하고, 타인을 위해 봉사하고자 하는 내재적 특성이 존재한다는 것이며, 이러한 특성에 기인한 PSM은 타인에 대한 봉사 및 사회안녕까지도 도모할 수 있는 원동력이 된다는 의미이다. 따라서 공공부문 구성원들은 민간부문 구성원들에 비해 인센티브나 급여 등의 물질적 보상보다는 국가와 국민을 위해 봉사한다는 자부심과 사회적 형

평성 추구 등 내재적 보상체계를 우선시 하는 경향이 강하다고 볼 수 있다(Perry & Wise, 1990; Crewson, 1995; Perry, 1996). 이와 관련하여 행정학 분야에서도 많은 연구들(Perry, 1996; Naff & Crum, 1999; Brewer & Selden, 1998, Bright, 2007; Alonso & Lewis, 2001; Pandey, Wright & Moynihan, 2008; Park & Rainey, 2008; 김상묵, 2005; 강제상, 2005; 손명구, 2006; 조태준·윤수재, 2009)이 조직 구성원들의 직무태도나 조직의 효과성과 관련된 다양한 변수들을 이용하여 PSM과의 관계를 파악하고자 시도하였다. 이들 연구는 대부분 공공기관 구성원들의 PSM이 직무태도나 조직 효과성 관련 변수들과 긍정적인 관계를 가지고 있기 때문에 PSM 수준이 높은 사람을 공직에 채용하거나 조직에 머무르게 하는 것이 효율적인 조직 운영에 유리하다는 결론을 제시하고 있다.

이에 본 연구는 직무태도를 조직몰입으로써 측정하고자 하였다. 공공기관에 근무하는 이들의 PSM이 과연 기존의 연구들이 강조하고 있는 바와 같이 조직 구성원들의 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것인지를 실증조사를 통해 경험적으로 증명하고자 하였다.

한편 본 연구에서는 그 동안 PSM과 조직 구성원들의 조직몰입간의 관계에 관한 기존의 연구들에서는 다루어지지 않은 공공기관 구성원들의 직무불안의 효과를 살펴보려고 하였다. 이는 정부가 추진하고 있는 공공기관 지방이전 계획으로 인하여 이전대상 기관에 근무하는 구성원들이 거주지 이전이나 가족과의 이별 등의 문제로 이직을 고민하거나, 업무에 몰입하지 못하는 등의 심리적 동요를 보이는 모습에서 착안한 문제이다. 즉, 근무기관의 지방이전으로 인하여 야기되는 공공기관 구성원들의 직무불안이 그들의 조직몰입에 과연 어떠한 영향을 미칠 것인지에 대해 확인하고자 하였다.

이와 함께 공공기관 지방이전과 관련하여서도 기존의 국내 연구들은 대부분 지방이전으로 인한 경제적 효과에 초점을 맞추거나(김군수 외, 2005; 구교준·조광래, 2008; 송건섭·이곤수, 2007), 국토의 효율화 방안이나 선진국 사례와의 비교연구(김태환, 2004; 국토연구원, 2007)가 주를 이루었다. 즉, 이제까지의 지방이전 관련 연구들은 국가적, 조직적 차원에서의 분석에만 초점을 맞추고 있을 뿐 조직 내 구성원들이 관련 정책으로 인하여 받게 되는 심리적 영향은 간과하고 있는 것이 사실이다. 실제로 이전대상 기관에 근무하는 이들이 기관이전에 따른 불안감이나 경제적 부담감을 토로하는 사례가 자주 목격되는데, 그렇다면 조직 구성원들의 이러한 심리적 동요가 직무행태에도 영향을 미칠 수 있을 것으로 보이는바, 이를 확인하는 것도 의미가 있을 것으로 사료된다.

이에 본 연구에서는 공공기관의 지방이전에 따른 구성원들의 직무불안과 조직

몰입 간의 관계를 살펴보고자 한다.

이상의 논의를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 연구목적을 가지고 연구를 진행하였다.

첫째, 공공기관 구성원들의 PSM이 기존 연구에서 논의된 것처럼 조직몰입에 직접적인 영향을 미치는지 확인하고자 하였다.

둘째, 정부의 공공기관 지방이전 계획으로 인하여 조직구성원들이 겪는 직무불안이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는 지를 알아보하고자 하였다.

셋째, 공공기관의 지방이전에 따른 조직 구성원들의 직무불안과 조직몰입 간 관계에서 구성원들의 PSM 수준이 어떠한 조절효과를 미칠 것인지를 살펴보고자 하였다.

## 제2절 연구의 대상과 방법

본 연구는 공공기관 구성원들의 PSM과 기관 이전으로 인한 직무불안이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지, 이 과정에서 PSM과 직무불안의 상호작용 효과가 조직몰입에 어떻게 작용하는지를 확인하고자 하였다.

이를 위해 2014년 광주전남혁신도시로 이전에정인 한국농어촌공사 직원을 연구대상으로 설문을 진행하였다. 구체적으로 살펴보면, 지방이전으로 거주이전 등의 문제를 겪게 되는 본사근무 직원을 연구대상으로 한정하였으며, 단기계약직이나 임시직으로 근무하는 직원은 수년간에 걸쳐 진행되는 지방이전의 문제를 공감하기 어렵다는 점을 감안하여 연구대상에서 제외시켰다.

조사를 위한 설문내용은 공공기관 구성원들의 PSM과 근무기관의 지방이전으로 인한 직무불안, 조직몰입 및 개인적 특성 등을 확인할 수 있도록 4개 영역으로 구성되었다. 설문문항을 구축함에 있어 PSM은 Kim(2009)의 연구에서 제시한 11개 문항을 적용하였으며, 조직몰입은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시한 19개 문항을 이용하였다.

설문조사 결과에 대한 분석은 PASW Statistics 18.0 및 Amos 18.0 통계 프로그램을 이용하여 실시하였다. 이때 요인분석과 신뢰도분석을 통해 설문의 타당성과 신뢰성을 확보하고자 하였으며, 빈도분석, 독립표본t검정, 일원분산분석(ANOVA), 상관분석 등을 통해 설문에 참여한 응답자들의 특성을 파악하고자 하였다. 이후에 경로분석을 통해 변수 간 관계를 확인하고자 하였고, 조직 구성원들의 직무불안과 조직몰입 간 관계에서 PSM의 조절효과를 확인하고자 위계적 회귀분석을 실시하였다.

## 제2장 이론적 논의와 선행연구 검토

### 제1절 공공봉사동기

#### 1. 공공봉사동기의 개념

공공봉사동기(Public Service Motivation: 이하 PSM)는 Perry & Wise(1990)가 처음 제시한 개념으로 공공부문 종사자와 민간부문 종사자는 각기 다른 동기를 갖는다는 가정에서 출발한 이론이다. PSM 이론이 소개되기 이전에도 공공부문에 대한 많은 연구들이 있어 왔지만 대부분 보상체계와 공공봉사, 직무만족이나 조직몰입, 경영성과 등이 공사조직 구성원들 간에 차이가 있다는 가설에 근거한 경우가 대부분이었다(박순애, 2006). 즉, 공공기관과 민간기관 구성원들의 동기를 동일한 차원에서 접근하는 일반적인 동기이론을 비교한 것들이었다(이근주, 2005). 예를 들어 Crewson(1997)은 공공부문과 민간부문 종사자들의 동기를 내재적 보상 동기와 외재적 보상 동기로 구분하여 영역 간 보상 지향성의 차이를 밝히고자 하였다. 연구자는 내재적 보상을 ‘일의 성취로 인해 스스로 느끼는 만족감’으로, 외재적 보상을 ‘건강이나 이익 증대, 승진, 봉급 인상 등 외부 요건으로부터 개인에게 주어지는 보상’으로 개념화하고, 이에 주요 설문조사를 비교함으로써 공사 영역 간 차이에 대한 함의를 찾아내고자 하였다. 또 이근주·이혜윤(2007)의 연구에서도 내적 보상 및 외적 보상에 대한 기대와 PSM이 성과에 미치는 영향을 확인하고자 하였다. 두 연구 모두 내적 보상이 외적 보상에 비해 조직성과에 더 큰 영향을 미치는 동기요인이며, 특히 공공영역 종사자들의 경우 이러한 동기가 민간영역 종사자들에 비해 높다는 결과를 제시하였다.

그러나 Perry & Wise(1990)는 PSM을 ‘공공조직 종사자들이 고유하게 혹은 주요하게 가지고 있는 개인적인 성향’으로 정의하고, 민간부문 종사자들의 동기와는 다르다는 점을 강조하였다. 이 연구에 따르면 PSM과 관련하여 합리적, 규범적, 감성적 동기는 근본적 혹은 배타적으로 나타나지만, 모든 공무원들이 이러한 욕구에 의해 움직이는 것은 아니라고 한다. 즉, 연구자들은 PSM이 개인적 효용 극대화로 발현되기는 하는데, 공공기관 구성원들이 이렇게 특별한 혹은 사적인 이익을 추구하는 것은 합리적 본성이라고 설명하고 있다. 이에 PSM은 개인적 동일시(personal identification)를 통해 정책형성과정의 참여나 공공 프로그램의 몰입 등과 같은 것으로 동기화된다고 하였다. 이때 PSM은 가장 일반적으로 특별한 규

범적 지향, 예를 들어, 공익에 대한 봉사, 정부나 의무에 대한 충성, 사회적 형평성 등과 관련이 있다는 것이다. 단, 감정적 PSM이 다른 요인들에 비해 상대적으로 소홀히 여겨지지만 종합적으로 볼 때 PSM의 개념을 구성하는 중요한 구성요소라 할 수 있다고 강조하였다. 이에 연구자는 PSM이 개인의 욕구에 의해 발현되는 성질의 것은 아니지만 박애적 애국심과 같은 동기는 개인적 감정상태에 기반을 두는 것 같다고 기술하였다. 요컨대, PSM 이론은 공공부문 종사자들은 민간부문 종사자들과는 상이한 가치와 욕구체계를 가지고 있다는 가정에서 출발한 이론인 것이다. PSM의 개념은 일반적으로 크게 두 가지 측면에서 접근할 수 있다. 첫째는 Perry & Wise(1990)가 제시한 바와 같이 ‘공공조직이나 공공부문의 종사자들이 고유하게 갖게 되는 개인적 성향이나 동기’를 말하며, 둘째는 Rainey & Steinbauer(1999)가 제시한 ‘지역공동체나 국민, 국가, 인류를 위해 봉사하려는 이타적 동기’로 구분할 수 있다. 전자와 관련하여 Crewson(1997)은 공무원들은 민간기업 종사자들에 비해 사회와 다른 사람들에게 유익한 업무를 수행하고, 성취감을 느끼는 것에 보다 중요한 직무 특성적 가치를 부여하는 경향이 있다고 강조하였다. 즉, PSM은 개인을 공공영역의 직업을 선택하도록 하는 동시에 금전적 보상에 둔감하도록 이끄는 동기개념이라는 것이다(이명진, 2010).

한편 Rainey & Steinbauer(1999)의 연구에서처럼 PSM을 공익에 봉사하려는 이타적 개념으로 본 연구들은 PSM을 공직윤리(service ethic)의 개념으로까지 확장하여 논의하였다(Bright, 2007). Brewer & Seldon(1998)은 PSM을 조직 구성원들의 이타적, 열성적, 헌신적 행태와 관련이 있다고 주장하였으며, Frederickson(1997)의 연구에서도 공공부문 종사자들의 공익을 위해 봉사하려는 강력한 윤리의식, 소명성, 의무감으로 PSM을 인식한다고 하였다. 이러한 이론에 근거하면 공공부문 종사자들은 민간부문 종사자들에 비해 인센티브 등의 물질적 보상보다는 국가와 국민을 위해 봉사한다는 자부심과 사회적 형평성 추구 등 내재적 보상체계를 우선시 하는 경향이 강하다고 볼 수 있다(Perry & Wise, 1990; Crewson, 1995; Perry, 1996).

PSM 이론이 우리나라에 들어오면서 공공봉사동기(이근주, 2005; 조태준·윤수재, 2009), 공직동기(김서용, 2009; 이명진, 2010), 공직선택동기(김상묵, 2005) 등으로 번역되어 연구에 이용되었다. PSM의 정의와 관련하여서도 대부분 Perry & Wise(1990)나 Rainey & Steinbauer(1999)가 제시한 개념을 그대로 이용하는 경우가 많았으며, 일부 연구에서는 PSM을 직업선택의 동기와 동일한 개념으로 간주하고 직업선택동기로 정의하고 있다(김상묵, 2005; 이명진, 2010). 다만, 조태준·윤수재(2009)의 경우만이 PSM을 ‘개인이 가지고 있는 이타적 동기, 친사회적 행

태, 사회안녕을 우선시 하는 가치 및 신념체계'로 재정의하여 연구에 적용하고 있다. 이와 같이 아직까지는 한국의 상황에 적합한 PSM 개념에 대한 정의나 PSM 이론 자체의 정립이 미흡한 상태라고 할 것이다.

## 2. 공공봉사동기의 구성개념 및 측정방법

Perry(1996)는 공공봉사동기의 구성개념으로 공공정책입안에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심 및 자기희생을 도출하였는데, 앞의 세 가지는 Perry & Wise(1990)에서 제시된 공공봉사동기에 관한 3가지 이론적 기초개념과 부합하는 것이다. 합리적 동기는 공공정책입안에 대한 호감도와, 규범적 동기는 공익몰입과, 정서적 동기는 동정심과 부합하며, 마지막 자기희생은 여러 공공봉사동기와 관련된 문헌에서 자주 언급되어 추가된 것이다.

Crewson(1997)은 공공봉사동기와 관련한 구성개념으로서 서비스지향과 경제적 지향과의 차이점인 보상 형태를 들면서, 개인들이 공공부문과 민간부문을 선택하는 의사결정에서 외재적(경제적 지향) 혹은 내재적(서비스 지향) 보상요인을 고려하는 것 같다고 한다. 내재적 동기는 성취감과 같이 성공적으로 임무를 수행한 것에 대하여 개인들이 스스로에게 부여하는 보상과 같은 것으로서, 성취감, 가치 있는 성취, 사회에의 기여, 타인 돕기 등을 측정척도로 삼았고, 외재적 동기는 누군가로부터 개인에게 부여되는 보상과 같은 것이라면서, 고용(직업) 안정, 높은 보수, 승진, 성과상여금 등을 측정척도로 사용하였다.

Frank & Lewis(2004)는 공공부문과 민간부문 종사자들의 직무노력 비교연구에서 공공봉사동기의 구성개념을 보상형태와 역할로 보았다. 보상형태와 역할의 하위 측정척도에 있어서 내재적 보상은 흥미로운 일과 타인을 돕고 사회에 유용하게 되는 기회 등이고, 외재적 보상은 높은 수입, 좋은 승진기회, 직업안정 등을 사용하였다.

Brewer & Seldon(1998)은 Crewson(1997)의 보상형태를 공공봉사동기와 관련한 구성개념으로 보는 것에 동의할 수 없다고 한다. 그 이유로는, 첫째, Crewson(1997)의 측정척도는 간접적인 것이며, 둘째, 이중적인 구성개념 본질에 의문이 간다고 하면서, 경제적 보상에 대한 욕구가 서비스 관련 욕구를 감소시킬 수 없다는 점을 지적하고, 셋째, 경제적 보상에 대한 약한 욕구가 공공부문 종사자들에게는 일반적이기 때문에 그것이 공공봉사동기의 정의적인 특징일 필요는 없다고 주장한다.

이근주(2005)는 한국적 맥락에서도 공공봉사동기가 적절하게 적용될 수 있는



가를 검증하기 위하여 네 가지 구성개념인 공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생 등을 하위척도로 사용하였다.

지금까지 공공봉사동기의 구성개념 및 측정방법에 관한 선행연구들을 살펴보았다. 이를 정리해 보면 공공봉사동기를 이루는 구성개념들은 공공정책입안에 대한 호감도, 공익몰입, 자기희생, 동정심, 내재적 보상동기, 애타적 동기, 친사회적 행위, 사회를 위해 가치 있는 일 몰입 등으로 구성된다는 것을 파악할 수 있다. 또한 개인이 지니는 공공봉사동기는 위에서 언급한 여러 구성개념들 중에서 단일의 동기만으로 이루어지는 것이 아니고 서로 중복되거나, 혹은 혼합된 동기들을 포괄한다는 것을 확인함으로써 공공봉사동기이론을 더욱 확고히 하였다는 것을 알 수 있다.

### 3. 공공봉사동기 관련 연구

공공봉사동기나 공직동기와 관련된 기존의 연구들은 크게 PSM에 영향을 미치는 선행요인들을 밝히기 위한 연구와 PSM이 직무태도나 조직 효과성에 영향을 미친다는 연구로 구분할 수 있다. 우선 전자와 관련된 연구들은 PSM에 영향을 미치는 결정요인 혹은 선행요인을 밝히는데 초점을 맞추었다. 이에 반해 후자와 관련된 연구들은 PSM이 공공조직 구성원들의 조직몰입이나 직무만족, 조직시민 행동, 동기부여 등 개인의 직무태도 수준을 높여 궁극적으로 조직성과, 조직 효과성, 생산성을 높이는 요인임을 증명하고자 하였다.

#### 가. 공공봉사동기의 결정요인 관련 연구

Brewer & Seldon(1998)은 내부고발자의 공공봉사동기에 대한 연구에서 공공봉사윤리에 대한 이론적 틀을 제시하고 있는데, 후견인모델링과 조직의 사회화와 같은 선행요인들이 개인의 공공봉사동기 수준에 영향을 미치며, 높은 공공봉사동기수준은 친사회적 행위를 촉진한다고 한다. 이때 공공봉사동기와 친사회적 행위간의 관계는 관료적 형식주의 또는 상황적 요인에 의해서 조절될 수 있다고 한다.

Perry(2000)의 공공봉사동기 과정이론 이후 공공봉사 동기에 영향을 미치는 선행요인에 대한 경험적 연구가 본격적으로 수행되고 있다. 첫째, 사회역사적 맥락요인에서 Moynihan & Pandey(2007)는 교육수준과 직업사회의 멤버십을 선행변수로 선택하였으며, Stejin(2006)도 교육수준과 조직멤버십 기간을 선행변수로 택

하였다. 둘째, 동기적 맥락 요인에서 Moynihan & Pandey(2007)는 공공봉사동기에 영향을 미치는 선행변수로서 조직문화(집단문화/발전문화/계층문화/합리적문화), 관료적 형식주의, 개혁방침, 계층적 권위, 조직멤버십 범위 등을 선택하여 경험적 연구를 수행하였다. Stejin(2006)은 조직멤버십 범위, 조직문화(개방적인지 여부), 직무유형, 인적자원관리 정책수단 등을 택하였다. 정민제(2012)는 조직사회화 요인 중 경찰대학생의 재학기간을 변수로 선정하여 재학기간의 차이가 경찰대학생의 공공봉사동기 형성에 어떤 영향을 주었는지에 대해 연구하였으며, 손명구(2006)는 서울시 서초구청 공무원들을 대상으로 공공봉사동기의 영향변수들은 무엇이고, 어느 정도 영향을 미치는지를 실증적으로 분석하였다.

지금까지 공공봉사동기의 영향요인과 관련한 선행연구들을 살펴보았는데, 공공봉사동기는 외재적이거나 고정된 개념이 아니고 개인과 조직을 둘러싼 여러 영향요인 즉 모델링, 조직문화, 개인-상황 적합도, 교육수준, 조직문화, 직무중요성 등의 여러 상황요인들에 의해서 상호작용적인 인과관계를 바탕으로 형성된다는 것을 알 수 있다.

## 나. 공공봉사동기의 결과요인 관련 연구

공공부문과 민간부문의 종사자들의 보상동기 차이점에 대한 경험적 연구들은 대부분 공공부문 종사자들이 민간부문 종사자들에 비하여 금전적 보상에는 상대적으로 관심이 적으며, 사회를 위해서 가치 있는 무엇인가를 하거나 타인을 돕는 것과 같은 이타적·이념적인 목표에 더욱 큰 관심을 가지고 있다고 결론을 내리고 있다.

이를 기반으로 Crewson(1997)은 부문간 보상동기 차이점이 조직성파에 영향을 미치고, 또한 정부역할을 향한 종사자 태도에도 영향을 미치는지를 분석하였다. 조직성파를 측정하는 하위변수로 조직몰입을 사용하였으며, 공공봉사동기를 지닌 종사자들이 경제적 보상을 선호하는 종사자들보다 더욱 조직에 몰입한다는 결과를 얻었다. 하지만 정부역할에 대한 태도에는 공공봉사동기와 경제적 보상 선호 종사자간의 유의미한 차이를 발견하지 못했다.

Brewer & Seldon(1998)은 기존의 공공봉사동기에 관한 연구가 공공봉사동기를 지닌 종사자들의 태도에 대한 경험적 연구뿐이고, 이런 태도가 행위결과로 연결되지는 않는다고 주장하면서, 공공봉사동기는 이타적 동기와 친사회적 행위간의 증명가능한 연결고리라는 것이라고 주장한다. 연구결과 공공봉사동기를 지니는 종사자들이 더욱 내부고발과 같은 친사회적 행위를 한다는 것을 발견하였다.

Frank & Lewis(2004)는 공공부문 종사자들과 민간부문 종사자들의 공공봉사동기 차이점을 비교분석하면서 공공봉사동기의 효과로 공공부문 종사자들이 민간부문 종사자들보다 더 열심히 직무를 수행한다는 점과, 타인을 돕는 기회를 제공하는 흥미로운 일은 두 부문 모두에서 보상과 승진기회보다 더욱 강하게 직무노력에 영향을 미친다는 경험적 결론은 제시하고 있다.

이근주(2005)는 공공봉사동기와 개인의 업무성과수준간의 관계 분석에서 공공봉사동기수준이 높을수록 성과수준이 높아짐을 확인하고, 공공부문 종사자들의 경우 공공봉사동기가 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다.

전문혁(2012)은 공무원 300명을 대상으로 설문을 실시하여 공공봉사동기가 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과 공공봉사동기가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

공공봉사동기의 결과요인과 관련된 연구들을 정리해 보면, 개인의 공공봉사동기는 조직몰입, 친사회적 행위, 직무만족, 조직시민행동 등에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 국민이나 지역사회 공동체에 공공봉사를 하는 공공부문 종사자들에게 고품질의 행정서비스 제공을 위해서 조직몰입, 친사회적 행위, 직무만족, 조직시민행동 등은 중요한 것이며, 이들의 수준을 높이기 위해서는 공공봉사동기의 수준을 촉진시켜야 한다는 시사점을 제공하고 있다.

## 제2절 공공기관 지방이전

### 1. 공공기관 지방이전 정책 개요

#### 가. 공공기관 지방이전 추진경과

공공기관 지방이전 정책은 수도권 과밀 해소를 통한 국가 경쟁력 강화, 지역간 균형발전과 지역민들이 상생 발전하는 지역통합 발전 실현, 아름다운 환경과 지역민의 삶의 질을 중시하는 지역발전 창조의 역할이라는 기본방향을 설정하고 2003년부터 추진되었다. 정부에서는 공공기관 이전을 통해 지방의 고용 증가와 지역혁신체계 구축 등 지역 성장 잠재력 강화에 크게 기여할 것으로 예상하고 있다.

우리나라는 과거 3차례의 공공기관 지방이전 정책을 추진하였지만, 추진을 위한 법률의 제정을 통해 추진되지 않고 중앙정부의 결정과 의지에 의거 추진되어 왔다.

2004년 국가균형발전특별법 제정을 시작으로 법적 근거를 확고히 마련한 공공기관 지방이전 정책에 따라 2005년 정부는 국가균형발전법 제18조<sup>1)</sup>에 의거, 180개 공공기관을 수도권과 대전을 제외한 12개 광역시도로 이전, 배치하는 방안을 확정하였다(국토해양부 공공기관 지방이전추진단, 2012)<sup>2)</sup>.

이후 2007년 1월 공공기관 지방이전에 따른 혁신도시 건설 및 지원에 관한 특별법, 이른바 혁신도시특별법 제정으로 공공기관 이전사업 계획이 구체화되었고, 2010년 국토해양부의 이전대상기관 부지매각 계획 확정이후 본격적으로 추진되기 시작했다. 이전대상 공공기관의 지방이전계획이 2011년 상반기까지 8차에 걸쳐 모두 승인되었고, 신청사건립공사 착공도 2011년 들어 본격적으로 증가했다.

## 나. 공공기관 지방이전 현황

정부는 지난 2010년 8월 ‘중앙행정기관 이전계획 변경’을 고시하였다. 즉, 행정자치부는 ‘신행정수도 후속대책을 위한 연기, 공주지역 행정중심복합도시 건설을 위한 특별법’ 제16조 제5항에 근거하여 기존의 중앙행정기관 이전계획의 변경고시를 한 것이다(행정안전부고시 제2010-52호, 2010).

정부 이전계획이 변경된 이유는 이전대상기관의 통·폐합, 소속변경 등 ‘정부조직법’ 개정사항을 반영하기 위한 것으로, 2005년 당시 이전고시된 49개의 기관을 36개로 축소, 조정하는 것을 주요 골자로 한다. 이는 2008년 2월 정부조직 통·폐합을 통해 ‘2원 18부 4처 18청 4실 10위원회’이던 정부조직이 ‘2원 15부 2처 18청 3실 5위원회’로 변경되면서 11개 기관이 줄었기 때문이다. 구체적인 변경내역을 살펴보면 첫째, 이전대상이었던 기관이 폐지되어 이전제외기관으로 흡수된 경우가 있다. 예를 들어, 중소기업특별위원회와 청소년위원회, 중앙인사위원회, 비상기획위원회 등과 같은 기관들의 기능이 각각 중소기업청과 여성가족부, 행정안전부 등으로 흡수되면서 이들 기관이 지방이전 제외기관으로 분류되었기 때문이다. 둘째, 이전대상기관과 이전제외기관이 통합된 경우 주된 기관의 이전 여부에 따라 이전여부가 결정되는데, 정보통신부와 방송위원회, 통신위원회사무국 등이 방송통

- 
- 1) 국가균형발전특별법 제18조 제1항에서는 ‘정부는 수도권에 있는 공공기관 중 대통령령으로 정하는 기관을 단계적으로 지방으로 이전하기 위한 공공기관 지방이전 시책을 추진하여야 한다’고 규정하고 있으며, 제3항에서는 ‘관계 중앙행정기관의 장, 지방자치단체의 장 및 이전대상공공기관의 장은 공공기관 지방이전 시책에 따라 공공기관별 지방이전계획의 수립 등 공공기관의 이전에 필요한 조치를 시행하여야 한다’고 정하고 있다.
  - 2) 2005년 6월 정부의 공공기관 지방이전계획 발표 시 우리나라 공공기관의 수는 전국적으로 409개였으며, 이 중 345개 기관이 수도권에 소재하고 있었다. 이에 정부는 ‘국가균형발전위원회’의 심의를 거쳐 175개 기관을 이전대상기관으로 선정하였으며, 계획 발표 이후 농촌진흥청 등 5개 기관이 추가로 이전대상에 포함되어 전체 지방이전 대상 공공기관은 180개 기관으로 확정되었다(국토해양부 지방이전추진단, 2012.12월 기준).

신위원회로 통합되면서 이전에서 제외되었다. 또 국민고충처리위원회와 법제처 일부 기능, 국가청렴위원회 기능 등이 국민권익위원회로 통합되면서 이전대상에서 제외되었다. 셋째, 이전대상 기관의 소속이 변경된 경우 주무부처의 이전여부에 따라 기관의 지방이전이 결정되는 경우이다. 예를 들어, 공적자금관리위원회와 금융정보분석원 등은 재정경제부 산하에서 금융위원회로 소속을 변경하면서 이전대상에서 제외된 사례이다. 또 중앙인사위원회 산하 소청심사위원회가 행정안전부로 소속이 바뀌면서 이전제외 대상이 되었다. 반면 재정경제부 소속이었던 국세심판원은 조세심판원으로 명칭을 바꾸면서 국무총리실 소속으로 변경되기는 하였지만 여전히 이전대상이 되었다. 이밖에도 경제자유구역기획단, 지역특화발전특구기획단, 복권위원회 등의 소속이 바뀌었지만 지방이전을 하게 된 경우이다. 넷째, 2005년 고시 이후 신설된 특임장관실, 방위사업청은 이전에서 제외되었다. 다섯째, 지식경제부 소속기관인 ‘연구개발특구기획단’은 2005년 고시 이후 주무부처 이전에 따라 이전이 결정된 경우이다. 이상의 내용을 종합하면, 2005년 당시 지방으로 이전하기로 되어 있던 49개 중앙행정기관 중 통합 3개, 폐지 3개, 소속변경 6개, 기타 3개 기관 등 15개 기관이 조정 및 신설되어 총 36개 기관들이 지방이전 대상기관으로 선정되었다. 이로써 이전대상이 되는 공무원은 2010년 6월말 기준으로 약 10,452명이며, 지방이전 대상기관은 148개 기관으로 조정되었다(국토해양부 공공기관 지방이전추진단, 2012)<sup>3)</sup>.

공공기관의 시도별 이전배치는 지방이전의 효과를 극대화하기 위해 유사한 영역의 업무를 수행하는 기관들을 기능군으로 묶어 이전하는 것을 원칙으로 한다(국토해양부 공공기관 지방이전추진단, 2012). 지역별 이전대상 공공기관은 <표 2-1>과 같다.

3) 지방이전 대상이 되는 기관은 ‘중앙행정기관’, ‘정부투자기관’, ‘중앙행정기관의 소속기관’, ‘정부투자기관이 자본금 50%이상을 출자한 법인’, ‘정부출연법인’, ‘주무장관의 인허가를 요하지 않고 개별 법률에 의해 직접 설립된 법인’ 등이다.

<표 2-1> 공공기관 유형 및 이전 현황

지역구분 (기관수)	기능군	이전 기관(총 148개)
부산 (12)	해양수산, 금융산업, 영화진흥 등	국립해양조사원, 한국자산관리공사, 한국주택금융공사, 한국예탁결제원, 대한주택보증, 한국남부발전(주), 한국청소년상담원, 한국해양연구원, 영화진흥위원회, 영상물등급위원회, 게임물등급위원회, 한국해양수산개발원
대구 (11)	산업진흥, 교육/학술, 가스산업 등	한국가스공사, 한국정보화진흥원, 한국장학재단, 한국산업단지공단, 중앙신체검사소, 한국감정원, 한국교육학술정보원, 한국사학진흥재단, 신용보증기금, 산업기술평가관리원, 교육과학기술교육원
광주 전남 (16)	전력산업	한국전력공사, 한전KDN(주), 한전KPS(주), 한국방송통신전파진흥원, 한국농촌경제연구원, 한국농어촌공사, 국립전파연구원, 농수산식품연수원, 한국전력거래소, 우정사업정보센터, 한국문화예술위원회, 한국농수산식품유통공사, 사립학교교직원연금공단, 한국콘텐츠진흥원, 한국인터넷진흥원, 농림수산식품기술기획평가원
울산 (9)	에너지산업, 근로복지, 산업안전 등	한국동서발전(주), 에너지경제연구원, 노동부종합상담센터, 한국석유공사, 한국산업인력공단, 국립방재연구소, 에너지관리공단, 한국산업안전보건공단, 근로복지공단
강원 (12)	광업진흥, 건강생명, 관광 등	한국광물자원공사, 한국광해관리공단, 국립과학수사연구원, 한국관광공사, 대한석탄공사, 건강보험심사평가원, 국민건강보험공단, 한국보훈복지의료공단, 한국지방행정연구원, 국립공원관리공단, 도로교통공단, 대한적십자사
충북 (11)	정보통신, 인력개발, 과학기술 등	정보통신정책연구원, 한국교육개발원, 한국교육과정평가원, 기술표준원, 한국과학기술기획평가원, 한국가스안전공사, 한국소비자원, 법무연수원, 정보통신산업진흥원, 한국고용정보원, 중앙공무원교육원
전북 (12)	국토개발관리, 농업생명, 식품연구 등	국민연금공단, 농촌진흥청, 국립농업과학원, 국립원예특작과학원, 국립식량과학원, 국립축산과학원, 한국농수산대학, 대한지적공사, 한국전기안전공사, 한국식품연구원, 한국간행물윤리위원회, 지방행정연수원
경북 (12)	도로교통, 농업기술혁신, 식품연구 등	한국도로공사, 기상통신소, 국립농산물품질관리원, 농림수산검역검사본부, 국립종자원, 조달청품질관리단, 우정사업조달사무소, 대한법률구조공단, 한국법무보호복지공단, 교통안전공단, 한국건설관리공사, 한국전력기술(주)
경남 (11)	주택건설, 중소기업진흥, 국민연금 등	한국토지주택공사, 한국남동발전(주), 한국세라믹기술원, 주택관리공단, 한국산업기술시험원, 중앙관세분석소, 한국승강기안전관리원, 중소기업진흥공단, 한국시설안전공단, 국방기술품질원, 저작권위원회
제주 (8)	국제교류, 교육연수, 국세관리 등	국토해양인재개발원, 국세공무원교육원, 국세청고객만족센터, 국세청주류면허지원센터, 국립기상연구소, 공무원연금공단, 재외동포재단, 한국국제교류재단
개별 이전 (18)		국립특수교육원, 질병관리본부, 한국보건산업진흥원, 한국보건복지인력개발원, 식품의약품안전평가원, 경찰교육원, 관세국경관리연수원, 산림항공관리본부, 한국수력원자력, 해양경찰학교, 한국중부발전, 한국서부발전, 경찰대학, 경찰수사연수원, 중앙119구조단, 국방대학교, 식품의약품안전청, 한국방사성폐기물관리공단
세종시 (16)		국토연구원, 한국법제연구원, 한국조세연구원, 기초기술연구회, 산업기술연구회, 경제·인문사회연구회, 과학기술정책연구원, 대외경제정책연구원, 산업연구원, 한국개발연구원, 한국교통연구원, 한국노동연구원, 한국보건사회연구원, 한국직업능력개발원, 한국청소년정책연구원, 한국환경정책평가연구원

한편 정부의 지방이전 계획은 2012년 9월 15일 국무총리실 6개 부서 이전을 시작으로 하여 2014년까지 9부 2처 2청이 3단계에 걸쳐 이전할 예정이다(국무총리실 보도자료, 2012). 이와 관련하여 정부는 기획재정부 외 12개 기관은 2012년, 교육과학기술부 외 18개 기관은 2013년, 그리고 법제처 외 6개 기관에 대해서는 2014년까지 이전을 완료하도록 하는 계획을 제시하였다(행정안전부고시 제 2010-52호, 2010). 공공기관 이전대상인 중앙행정기관의 이전시기와 규모는 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 지방이전대상 중앙행정기관의 이전시기 및 규모<sup>4)</sup>

이전시기	중앙행정기관(16)	소속기관(20)
2012년 (12개 기관)	국무총리실, 기획재정부, 공정거래위원회, 농림수산물부, 국토해양부, 환경부(6개 기관)	조세심판원, 중앙토지수용위원회, 항공철도사고조사위원회, 중앙해양안전심판원, 복권위원회, 중앙환경분쟁조정위원회(6개 기관)
2013년 (18개 기관)	교육과학기술부, 문화체육관광부, 지식경제부, 보건복지부, 고용노동부, 국가보훈처(6개 기관)	교원소청심사위원회, 해외문화홍보원, 경제자유구역기획단, 지역특화발전특구기획단, 무역위원회, 전기위원회, 광업등록사업소, 연구개발특구기획단, 중앙노동위, 최저임금위, 산업재해보상보험재심사위, 보훈심사위(12개 기관)
2014년 (6개 기관)	법제처, 국민권익위원회, 국세청, 소방방재청(4개 기관)	한국정책방송원, 우정사업본부(2개 기관)

공공기관의 지방이전과 관련하여 2011년 8월말을 기준으로 전체 혁신도시 부지 조성공사는 69.3%를 진행 중이며, 이전 계획인 148개 기관 중 임차청사 27개 기관을 제외한 120개 기관의 청사신축을 위한 부지매입 및 설계가 진행중이다(국토해양부 공공기관 지방이전추진단, 2012).

#### 다. 공공기관 지방이전에 대한 정부 지원현황

정부는 공공기관의 지방이전과 관련하여 2010년 4,672억 원, 2011년 1,470억 원, 2012년까지 1,359억 원을 지원할 계획인데, 이 중 기반시설 지원비는 총 7,801억 원이며, 진입도로 지원비 4,022억 원과 상수도 지원비 381억 원을 집행하고 있다(국토해양부 공공기관 지방이전추진단, 2012). 이와 함께 공공기관 지방이전으로 인한 공무원들의 불편을 최소화하고, 안정된 생활을 지원하고자 각 지자체별로

4) 출처 : 행정안전부 고시 제 2010-52호(2010)

이전에 대한 지원계획을 발표하고 있는데, 주로 영어마을이나 장학재단 설립, 학원수강비 지원, 이주정착비 및 교통비 지원, 출산장려비 지원 등 자녀교육 및 재정적 지원계획이 주를 이루고 있다.

한편 정부 각 부처는 지방이전 대상 기관이나 직원들을 대상으로 부처별로 세부 지원방안을 마련하고 있다. 국토해양부와 행정안전부 등에서는 이전하는 기관을 위해 기존 사옥의 매각 및 신사옥 마련 지원을 위한 토지 매입 등의 지원방안을 마련 중이며, 기획재정부에서는 관련 세금 감면을 위한 법 개정을 추진 중이다. 또한 이전대상 기관에 근무하는 직원들의 주택문제를 해결하기 위해 국토해양부에서 각종 주택 관련 지원책을 마련 중에 있고, 자녀 교육 문제를 해결하기 위해 교육과학기술부에서는 다양한 교육프로그램 및 학교설립에 관한 계획을 추진 중이다. 공공기관 지방이전에 따른 각종 지원정책은 <표 2-3>과 같다.



<표 2-3> 공공기관 지방이전에 따른 각종 지원정책

지원대상	분야	주요내용
기관	기존사옥 등의 매각지원	기존사옥, 부지 장기미매각시 토공 일괄매입
		토공에서 기존사옥 및 부지 매입시 국고지원
		토공 기존사옥, 부지 매입시 취득등록세 면제
	새로운 사옥마련 지원	이전기관의 이전재원 부족액 국고지원
		이전기관의 국유재산 수의계약 매입 허용
		이전기관의 공유재산 수의계약 매입 허용
		지방이전 민간기업에 준하는 지방세 감면
		사옥 건축을 위한 농지조성비 감면
		사옥 건축을 위한 대체산림자원조성비 감면
		사옥 건축을 위한 초지조성비 감면
	원활한 업무수행 지원	지방이전 민간기업에 준하는 법인세 감면
		지방이전과 관련한 경영자율성 확대
		지방이전 관련 경영평가지표 개선
		기관별 실정에 맞는 지원 강화
직원	주택문제 해결	주택 우선분양
		임대주택 우선 입주
		주택자금 장기 저리 지원
		주택 분양택지 우선 공급
		독신 직원을 위한 기숙사 건립 지원
		거주이전을 위한 주택 중복보유 기간 연장
		주택 구입시 취·등록세 감면
	양질의 정주여건 조성	종합병원 신설·이전 지원
		기반시설 설치비(진입도로건설) 국고지원
		기반시설 설치비(상수도설치) 국고지원
	경제적 직접 지원	지방이전수당 한시적 지급
		이사비용 지급
		조기 희망퇴직, 명예퇴직 허용
		이직배우자 실업급여 지급
		배우자 직장 알선을 위한 one-stop 서비스
		대학생 자녀 학자금 지원
		공공부분 배우자 근무지 이전 지원

## 라. 공공기관 지방이전 관련 법제도적 현황

공공기관 지방이전 계획 추진과 함께 관련 법규의 신설 등 법제도적인 지원도 함께 이루어있는데, 특히, 공공기관의 지방이전과 관련하여 2011년 7월 국가균형발전 특별법이 마련되었으며, 이어서 2012년 4월부터는 동법 시행령이 시행되었다. 또 공공기관 지방이전에 따른 혁신도시 건설 및 지원에 관한 특별법과 시행령이 2011년과 2012년부터 각각 시행되고 있으며, 공공기관 지방이전추진단 구성 및 운영에 관한 규정(2012.0)과 지방이전 공공기관 구성원 등에 관한 주택 특별공급 운영기준(2012.3) 등이 2012년부터 시행되고 있다(국토해양부, 2012; 법제처, 2012; 지식경제부, 2012; 행정안전부, 2012)

한편 공공기관의 지방이전 계획과 관련하여 국토해양부는 2012년 10월 15일, 민주노총 공공운수연맹 등 3개 노동조합·연맹 위원장과 노정협의회를 열어 이주 직원들을 위한 주거시설 확보방안 등을 협의하여 지방 혁신도시 등으로 이전하는 공공기관 구성원들에게 주거시설을 마련해 주기 위한 규제 완화 방안을 추진한다고 밝혔다. 이에 정부는 먼저 이주기관 직원들이 입주할 다양한 주거시설을 확보하기 위해 건축규제를 완화해 상업용지에서 오피스텔 공급을 추진하기로 하는 한편 2014년까지 지방 혁신도시에 22개 학교를 신설하고 지방의료원, 보건소 등 공공의료 시설을 보강해 생활 여건을 개선할 예정이다.

## 2. 공공기관 지방이전에 관한 이론적 논의

공공기관 지방이전과 관련된 기존의 연구들은 대부분 경제적 효과에 초점을 두거나(김군수 외, 2005; 구교준·조광래, 2008; 송건섭·이곤수, 2007), 공공기관 지방이전을 통한 국토의 효율화 방안 혹은 선진국 사례와의 비교 등에 관한 연구(김태환, 2004; 국토연구원, 2007)가 대부분을 차지하였다. 즉, 공공기관의 지방이전을 통한 경제적 효과나 국토 활용 등 국가적, 조직적 차원에서의 분석에만 치중하였다는 의미이다. 이외에 공공기관 지방이전과 인적자원개발과의 관계를 다룬 연구들(송건섭, 2008; 정상현, 2008)이 있기는 하지만 여전히 공공기관 이전 문제는 국가의 경제적 성장 측면에 치우쳐 있는 것이 사실이다.

우선 공공기관 지방이전이 경제적으로 긍정적인 파급효과를 가진다는 연구 중 구교준·조광래(2008)의 연구는 산업연관분석방법을 사용하여 공공기관과 기업의 지방이전 정책을 비교, 분석하였다. 강원도 지역의 사례를 통하여 지역경제에 미치는 파급효과를 분석한 결과, 시장 매커니즘에 최종 이전 의사결정을 맡기고 있는

기업 이전정책이 정부의 일방통행식 의사결정에 의존하고 있는 공공기관 이전 정책보다 파급효과가 큰 것으로 나타났다. 송건섭·이곤수(2008)의 연구 역시 공공기관의 지방이전이 경제적으로 어떠한 파급효과를 미치는지를 확인하고자 하였다. 이 연구 역시 지역산업연관모형을 통해 대구·경북지역을 대상으로 하여 경제적 파급효과를 분석하였다. 연구 결과, 대구지역과 경북지역으로의 공공기관 이전에 따른 경제적 파급효과가 매우 큰 것으로 나타났는데,<sup>5)</sup> 이는 김의준(2003)의 연구 결과와도 동일하다.<sup>6)</sup> 즉, 지방이전이 국내총생산 및 경제발전에 궁극적으로 기여할 수 있다는 의미이다.

한편 김영덕·조경엽(2006)은 일반균형모형(DMRCGE: Dynamic Multi-Regional Computable General Equilibrium Model)을 통해 개별 지역경제와 지역경제간 거래를 통합하는 종합적 시각에서 수도권 공공기관 이전정책을 분석하였다. 연구 결과, 2012년을 기준으로 소비는 약 310억 원이 증가하지만, GDP는 약 2조 3,644억 원이 감소하며, 투자는 7,396억 원, 정부지출이 1조 6,402억 원 감소하는 것으로 나타났다. 하지만 공공기관 지방이전에 따른 경제력 집중완화효과에 의한 형평성의 향상 측면에는 상당한 기여를 할 것이라고 주장하였다. 또 김현숙(2005)은 인구변화와 생산유발계수표를 이용하여 공공기관 이전에 따라 총 2조 5천억 원의 생산이 수도권 지역에서 줄어들 것이나 한편으로는 수도권 인구 감소 등을 통해 환경오염, 교통비 등의 절감효과를 기대할 수 있을 것이라고 주장하였다.

반면에 외국의 사례를 들어 공공기관 지방이전의 장단점을 설명한 연구도 있다. 이석희(2004)는 공공기관 지방이전이 국가균형발전 및 도시 경쟁력에 어떠한 영향을 미치는 지를 문헌분석 및 사례연구를 통해 분석하였다.<sup>7)</sup> 특히 이들 연구에서는 각국의 행정수도 건설 및 공공기관 지방이전 사례를 통해 신행정수도의 건설이나 공공기관 지방이전 계획이 수도권의 과밀 문제를 해결하고, 지역균형발

5) 연구자는 대구지역의 경우, 총생산유발 8,096억 원, 부가가치유발 3,599억 원, 고용유발 7,397명의 효과를 가지며, 경북지역의 경우는 총생산유발 10,192억 원, 부가가치유발 4,089억 원, 고용유발 8,823명의 효과가 발생할 것으로 예측하였다.

6) 이 연구에서 인용한 자료에 따르면, 176개 수도권 공공기관의 지방이전으로 인하여 약 13만 3천개의 일자리가 창출되고, 연간 9조3천억 원의 생산유발효과와 연간 4조 원의 부가가치유발효과를 거둘 것으로 보고 있다. 또 김의준(2003)의 연구 역시 CGE모형(Computable General Equilibrium Model) 분석을 통해 수도권의 총투자비용의 5%를 감소시키고, 비수도권의 투자비용을 5% 증가시킬 경우, 국내총생산은 단기적으로 0.07~0.14% 증가하고, 중장기적으로는 0.19~0.25% 증가한다는 연구 결과를 제시하였다.

7) 이 연구에서는 역대정부가 추진한 수도권정책을 살펴보고, 그 결과로 배태된 수도권의 집중과 과밀, 수도권과 비수도권의 집중도심화의 문제 등에 관하여 검토하였다. 또 주요 국가에서 수도권의 과밀화를 해소하기 위해 취한 정책방안인 행정수도이전과 공공기관의 지방이전에 관하여 비교하고, 그것이 국가 균형발전과 도시 경쟁력에 어떠한 영향을 주어 왔는지를 설명하였다. 우리나라 수도권 정책의 경과와 집중도를 중심으로 검토한 결과, 수도권은 중추행정기능의 수도권 집중으로 인구의 집중을 초래하게 되었고, 이것은 수도권의 환경오염과 물류비용의 과다발생으로 도시 내에서의 경영환경을 악화시키게 되고 도시경쟁력을 약화시키는 결과를 초래한 것으로 분석되었다.

전 및 국가경쟁력 향상에 기여할 수 있다고 강조하였다(이석희, 2004). 또 연구자는 프랑스, 영국, 스웨덴 등의 국가에서는 그 동안 공공기관 지방이전을 통해 수도권 과밀해소에 큰 성과를 거두었으며, 최근 수도를 이전한 브라질, 터키, 독일 등이 일부 시행착오가 있었으나 수도이전을 통해 국가 균형발전에 상당히 기여하고 있음을 확인하였다. 또 다른 연구(김태환, 2007)에서는 영국과 프랑스의 공공기관 지방이전 사례를 중심으로 공공기관 지방이전이 국가균형발전에 어떠한 영향을 주었는지 분석하였다. 영국의 경우 Lyons 정책을 통해 공공기관을 지방으로 이전하여 런던 과밀로 인한 비용부담을 덜고 정부조직의 효율성을 제고하였으며, 프랑스의 경우 공공기관 지방이전을 경제적으로 어려움을 겪는 낙후지역에 경제적 활력을 불어넣는 수단으로 삼고 있다고 보았다.

지금까지 살펴 본 많은 연구들이 공공기관 지방이전의 장점과 경제적 효과를 제시하고 있는데 반하여, 지역적 차원의 연구들은 기관의 지방이전이 오히려 지역발전을 저해할 수 있다고 주장한다(김인희 외, 2005; 김의준 외, 2005). 김인희 외(2005)의 연구에 의하면, 수도권 소재 공공기관의 지방이전은 지역 간 소득분배를 개선시키는 효과는 있지만 경기도 지역 경제의 효율성을 악화시킬 가능성이 있으며, 기관 이전으로 수도권 및 서울지역의 지역내 총생산이 5조 원 이상 감소할 것이라고 예측하고 있다.<sup>8)</sup>

한편 정상현(2008)은 공공기관 지방이전과 지역의 대학인적자원개발과의 관계를 연구하였다<sup>9)</sup>. 연구 결과, 이전되는 공공기관과 관련이 있는 학과가 존재하는 대학에 미치는 영향이 클 것이며, 전북지역 소재 대학 졸업생들의 공공기관 취업 기회가 증가할 것으로 분석되었다. 이는 궁극적으로 전북지역의 인재가 다른 도시로 빠져나가는 유출현상을 막는 계기가 되어 전라북도의 인구감소에 대한 긍정적인 억제장치가 될 것으로 평가하였다. 또 송건섭(2008)은 대구·경북지역의 사례를 통해 공공기관 이전이 지역의 노동 및 교육수요에 주는 영향을 분석하였으며<sup>10)</sup>, 김재식·방민석(2008)의 연구에서는 정책과정분석을 통해 지방이전의 효과를 분석하였다.<sup>11)</sup>

8) 김인희 외(2005)에 의하면 수도권 공공기관의 지방이전이 정부안대로 추진될 경우, 수도권은 약 4.17조 원의 순생산 감소가 발생하는 반면 비수도권은 약 4.43조 원의 순생산 증가가 유발되어 전국적으로 약 424억 원의 순생산 감소와 5,087명의 고용감소가 초래될 것이라고 한다.

9) 이 연구는 한국토지공사와 한국주택공사 등 13개 공공기관의 전라북도 이전에 따른 전북지역의 대학인적자원의 활용계획, 배분계획, 관리계획 등 전반적인 영향력을 예측하고, 지역의 대학인적자원 개발에 미치는 환경적인 영향평가를 통해 분석하였다.

10) 연구 결과, 노동수요의 경우 대구는 총 8,461명, 경북은 총 10,602명의 수요가 발생할 것으로 예측되었으며, 교육수요의 경우 대구는 9,838명, 경북은 8,572명이 발생할 것으로 예측되었다.

11) 이 연구는 시스템 다이내믹스방법을 통해 공공기관 지방이전 정책과정에서 나타나는 영향요인들이 어떻게 상호작용을 하여 정책에 영향을 미치는지를 분석하였다. 그 결과 정책과정에서 세부 정책결정 지연은 정부 지지도 하락으로 이어지고 정치적으로도 악영향을 미쳤으며, 이는 다시 정책결정 지연으로 이어지는 악순환을 야기하는 것으로 나타났다.

### 제3절 직무불안

#### 1. 직무불안의 개념

직무불안에 대한 연구는 1980년대 들어서면서 본격적으로 시작되었다. 1930년대 대공황, 1960년대 대규모 합병 등 미국 사조직의 급격한 변화로 인하여 직무불안에 관한 연구의 필요성이 대두된 것이다. 조직의 경쟁력을 강화시키기 위해서는 조직의 변화가 필수적으로 수반될 수밖에 없는데, 기업 조직 간의 인수합병과 정리해고 등으로 인하여 조직구성원들의 실직증가, 직위상실 등이 그 결과로 나타나게 되고 이는 구성원들의 불안을 야기하게 된다(홍용기·박종혁, 2003; 김윤성·이규용, 2003). 직무불안(Job Insecurity)은 비자발적으로 직무를 상실하거나 상실할 위협이 있을 때 발생하며(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; 우창열, 1997; 김민강, 2008), ‘개인이 직업과 관련하여 느끼는 위협의 양, 위협적인 직장상황에서 소망스러운 지속성을 유지하려는데 대한 무력감’(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; 박경규·임효창, 2005), ‘종업원들이 미래의 직무자체와 경력에 대하여 불확실성을 느끼는 정도’(Caplan et al., 1975; 김윤성·이규용, 2003), ‘앞으로 닥칠 직무상실의 위험과 중요성에 대한 주관적인 평가’(Borg & Elizur, 1992; 김윤성·이규용, 2003) 등으로 정의할 수 있다.

<표 2-4> 직무불안(Job Insecurity)의 개념

연구자	개념정의
Calpan et al.(1975)	종업원들이 미래의 직무자체와 경력에 대하여 불확실성을 느끼는 정도 (김윤성·이규용, 2003)
Johnson et al. (1984)	종업원들의 미래 직무에 대한 전반적인 걱정 (An overall concern about the future of one's job)
Roskies & Louis-Guerin(1990)	고용불확실성에 대한 염려(concern about employment uncertainty) (김해룡·김용성, 2005)
Klandermans(1991)	개인의 심리적인 행동, 작업태도, 행동을 잠재적으로 결정하는 작업관련 스트레스 요인의 한 형태(한진환, 2006)
Jacobson(1991)	위험적인 직무상황에 대한 인지적 평가에서 비롯되는 주관적인 현상
Borg & Elizur(1992)	앞으로 닥칠 직무상실의 위험과 중요성에 대한 주관적인 평가
Hallier & Lyon(1996)	(김윤성·이규용, 2003)
Davy et al.(1997)	직무상황에서 연속성에 대한 구성원들의 기대 (One's expectations about continuity in a job situation)
서재현(2005)	종업원들이 기대하는 직장의 안정성과 실제로 자신의 직업이 제공하는 안 정성 사이의 불일치(Jordan, Ashkanasy & Hartel, 2002)
한진환(2006)	위험적인 직무상황에서 자신이 수행하고 있는 직무의 일부나 전체를 상실 할 수도 있다고 지각함으로써 발생하는 무력감

김민강(2008), ‘인사공정성이 조직시민행동에 미치는 영향: 신분불안과 조직신뢰의 매개효과’ p12 재구성

직무불안에 관한 연구는 1980년대 이르러 학문적인 연구가 시작되었다고 볼 수 있지만, 그 시작은 안정성을 압박/욕구의 이중성(press/need duality)(Murray, 1938)과 personality 이론(Blatz, 1966; Sullivan, 1964)의 일부로 보거나, 동기이론(Maslow, 1954)으로 보는데에서 찾을 수 있다(김해룡·김용성, 2005). 특히 조직 행동에서 직무안정에 관한 연구는 Maslow, Herzberg, Super의 세 가지 흐름으로 연구되어 왔다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; 김해룡·김용성, 2005).

Maslow(1954)는 욕구위계이론(Hierarchy of needs)에서 인간에게는 다섯 단계의 위계를 이루는 욕구가 있으며, 인간이 안정적인 직장을 갖고자 하는 욕구는 기본적인 욕구에 포함된다고 설명한다(김민강, 2008).

Herzberg(1959)는 2요인 이론(two factor theory)에서 조직구성원들에게 만족을 주는 요소와 불만족을 주는 요소는 각기 다른 것이라고 설명한다. 즉, 위생요인(hygiene factors)은 불만족 수준에만 영향을 주며, 동기요인(motivators)은 만족 수준에만 영향을 미친다는 것이다. Herzberg(1959)에서 직무안정은 ‘지속적 고용의 보장’으로 정의되고 있으며(김해룡·김용성, 2005), 이 이론에서 직무안정은 동기요인이 아니라 위생요인으로 작용하여 안전욕구가 충족되면 불만족이 감소된다고 보고 있다(김해룡·김용성, 2005).

Super(1957)는 안정을 우세한 욕구 중 하나이며, 노동의 주요 이유 중 하나라고 보고(one of the dominant needs and one of the principal reasons for working), 이를 직업개발이론(occupational development theory)으로 발전시켰으며, 직무안정이 연공(seniority)과 안정된 직장(stable company)을 주요 요소로 갖는다고 보았다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; 김해룡·김용성, 2005).

이러한 세 가지 흐름을 정리해볼 때, Maslow와 Herzberg는 안정된 직장을 저차원적 욕구나 위생욕구로 파악하고 있고, Super는 안정된 직장을 직업선택의 한 요소로 파악하고 있는 등 안정된 직장은 인간에게 매우 중요한 문제이며 이는 조직적 측면에서도 조직구성원들의 행태에 영향을 미치고 결론적으로 조직성과에도 영향을 미친다고 볼 수 있다(전찬열, 2000).

## 2. 직무불안 관련 연구

### 가. 직무불안의 선행요인에 관한 연구

선행연구들에서는 이와 같은 직무불안감을 유발시키는 영향요인으로 다양한 원인들을 제시하고 있다. 그 중 해고가 조직구성원들의 불안을 초래하는 가장 중요하고 직접적인 원인으로, 조직구성원 본인이 직접 해고를 당하지 않더라도 급

격한 조직의 변화와 동료의 해고를 경험하게 되면 통제감에 대한 위협을 느끼게 된다(Ashford et al., 1989). 급격한 조직의 변화는 합병, 다운사이징, 조직재배치, 업무재구조화, 새로운 기술의 도입 등을 포함하며, 이는 결과적으로 조직구성원들의 불안감을 심화시키게 된다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). 현대 사회에 이르러 조직의 경쟁력을 높이기 위한 조직 변화에는 인력 조정이 필수적으로 동반되게 되는데, 조직 간의 인수·합병, 인력의 재배치, 정리 해고로 인한 실직 증가, 직위상실, 수입 감소, 각종 기회의 박탈 등의 가능성이 높아지게 되며 이에 따라 조직구성원들의 불안감이 증대될 수밖에 없다(홍용기·박종혁, 2003; 김윤성·이규용, 2003).

## 나. 직무불안의 영향요인에 관한 연구

그러면, 지금까지 살펴본 직무불안감이 초래하는 결과는 어떤 것들일까?

일반사기업을 대상으로 하여 이러한 직무불안이 초래하는 결과에 대한 연구들이 주로 수행되어 왔는데, 직무불안을 높게 지각하는 조직구성원들은 상당한 스트레스와 심리적 긴장감을 경험하게 된다고 한다(Roskies & Louis-Guerin, 1990; Roskies et al., 1993; Lim, 1996; Kinnunen et al., 2000). 그리고 이들 연구에 따르면 직무불안감은 조직구성원들에게 실제 실직대상이 되는 것에 못지않은 불안, 초조, 사기저하, 분노 등 정신적인 고통을 안겨준다(박상언·이영면, 2004). 또한 조직구성원들의 직무불안감은 위와 같은 개인적인 반응 뿐 아니라, 조직에 대한 태도면에서도 부정적인 영향을 미칠 수 있다(박상언·이영면, 2004). 조직과 조직구성원은 쌍방에 대해 기여와 보상에 관련하여 나름대로의 기대를 형성해나가게 되는데, 직무불안감의 증대는 쌍방 간의 심리적 계약관계(psychological contract)<sup>12)</sup>를 위반하게 됨으로써 조직구성원으로 하여금 조직에 대한 몰입과 신뢰를 떨어뜨리게 만든다(Gilmore & Hirschhorn, 1984; Ashford et al., 1989; Robinson, 1996; 박상언·이영면, 2004). 조직구성원들은 시간이 지남에 따라서 그들의 조직에 대한 애정적 애착과 태도적 애착을 갖게 되는 것으로 나타나며, 이것은 몰입·만족·신뢰가 높음을 보여준다(Mowday, Steers & Porter, 1979; 이원행, 2001 재인용). 하지만 직무불안감은 조직에 대한 기본적인 애착에 위협을 가할 수 있으며, 조직이 심리적 계약을 파기할 것이라는 위기감을 줄 수 있다. 따라서 조직이 조직구성원

12) 심리적 계약의 파기는 고용주에 대한 지각된 의무감을 감소시키고 시민행동을 저하하며, 몰입과 만족을 감소시킨다(Robinson, Kraatz & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995). 김해룡(2004)에 따르면 심리적 계약에 관한 기존 연구들은 신뢰와 조직몰입간의 관계를 지지한다고 하였고, 또한 조직구성원들에게 지각된 직무불안감이 조직(기업)이 심리적 계약을 파기한다는 지각을 반영할 수 있다고 하였다. (Ashford et al, 1989).

에게 헌신을 수행할 것이라는 믿음을 주지 못한다면, 조직구성원들 또한 조직에 대해 헌신을 하지 않을 수 있다(이원행, 2001). 이와 같이 직무불안감이 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다는 연구는 Ashford et al.(1978), Steers(1977), Forbes(1985)의 연구에도 나타나고 있다.

이상에 따라 직무불안감의 증대는 조직에 대한 몰입과 신뢰를 저하시켜, 지각된 직무불안감이 클수록 작업노력과 직무성과가 낮아진다는 결과는 그간의 상당수의 연구들이 뒷받침하고 있음을 알 수 있다(Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Roskies & Louis-Guerin, 1990; Robinson, 1996; 박상언·이영면, 2004; 남기섭·유병주, 2007; Ashford et al., 1989; Brockner, 1988). 또한, King(2000)은 직무불안감을 지각하면, 조직구성원의 자발적인 행동인 조직시민행동에 부정적인 영향을 준다고 하였다. 이상의 선행연구들은 직무불안감이 조직구성원의 직무태도에 부정적인 영향을 미친다는 결과를 다루고 있다(박경규·임효창, 2005).

이와 반대로 적정 수준의 불안감은 조직구성원들에게 적절한 긴장감을 유발시켜 오히려 업무노력을 증가시켜 결과적으로 조직의 성과 창출에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 연구들도 존재한다(Brockner, 1988; Fox & Staw, 1979). 이러한 내용은 심리학의 동기이론 중 최적각성이론(optimal arousal theory)<sup>13)</sup>을 통해 설명 가능하며(Brockner, Grover, Reed & Dewitt, 1992), 우리나라의 경우에도 금융업 종사원들을 대상으로 한 연구에서 직무불안감과 직무성과 간에 긍정적인 관계가 형성된다는 연구 결과(박상언·이영면, 2004)가 존재한다. 또한 계약직 공무원과 비계약직 공무원의 직무태도를 비교하는 연구에서 계약직 공무원이 조직에서 긍정적인 태도 및 행동을 취한다는 결과가 나타났는데(강제상·김상묵·김종래·강창민, 2003), 이 또한 적절한 수준의 긴장상태에서 조직구성원들이 더 많은 노력을 한다는 최적각성이론을 뒷받침 한다(Brockner et al., 1992; 박상언·이영면, 2004).

반면 조직구성원들의 직무불안감이 그들이 열심히 일하는 것과는 무관하다는 연구결과도 존재한다. 이원행(2001)은 직무불안과 작업에의 노력의 관계에 있어서 유의한 차이가 없다는 연구결과를 나타내면서, 대부분의 기업에서 해고를 단행할 때에는 근무성이나 작업노력이 아닌 연령 등의 비합리적인 요소를 고려하기 때문에, 조직구성원들이 직무에 대한 노력은 고용보장에 큰 도움이 되지 않을 것이라고 지각했기 때문일 것으로 설명하였다.

이밖에도 Ashford et al.(1989)은 직무불안이 이직의도와 조직몰입, 조직신뢰, 직무만족에도 영향을 끼친다고 하였다.

---

13) 최적각성이론은 각성수준과 성과와의 관계는 중간의 최적점을 중심으로 거꾸로 된 U자를 지니고 있다는 것이다. 이것은 각성정도가 최적점 이하로 낮을 경우 사람은 나태함을 느끼게 되고, 최적점 이상으로 높을 경우에는 불안감이 증가하게 된다는 것으로 설명 가능하다. 따라서 최적 수준의 각성상태는 오히려 인간의 효율성을 높이는데 긍정적인 영향을 미치게 된다는 것이다(Mook, 1987; 김민강, 2008).



## 다. 직무불안과 조직몰입

이상에서 언급한 바와 같이 직무불안은 조직몰입에 영향을 미친다. 그간 사기업 중심으로 연구된 바에 따르면, 경쟁과 효율성을 높이기 위해 실행된 각종 조치들이 조직구성원들의 직무불안감을 증대시키고, 이는 조직구성원들의 조직에 대한 몰입에 영향을 미친다.

선행연구에서는 직무불안의 결과로 나타난 여러 가지 변수들과의 관계에서 일관된 경향을 보이지 못하고 있다. 이 중 직무불안과 조직몰입에 관한 선행연구를 고찰해보자면 다음과 같다.

<표 2-5> 직무불안과 조직몰입에 관한 선행연구 정리

연구자	개념정의
Ashford et al.(1989) King(2000) 박상언·이영면(2004)	직무불안의 증대는 쌍방 간의 심리적 계약 관계를 위반하게 됨으로써 조직구성원으로 하여금 조직에 대한 몰입과 신뢰를 떨어뜨리게 만듦.
Robinson, Kraatz & Rousseau(1994) Robinson & Morrison(1995)	심리적 계약의 파기는 고용주에 대한 지각된 의무감을 감소시키고 시민행동을 저하하며, 조직몰입과 만족을 감소시킴.
Steers(1977) Forbes(1985) 김해룡·김용성(2005)	*조직구성원의 직무불안↑→조직몰입↓ *Caplan(1975), Johnson(1984), Ashford(1989)의 척도 중 위협과 관련된 7개의 측정척도(직무불안) *조직몰입을 종업원들이 조직과 조직의 목표를 동일시하면서 그 조직의 구성원으로서의 자격을 계속 유지하기를 바라는 상태로 정의, Mowday, Porter, Steers(1982)의 조직몰입척도(OCQ)중 12개 문항 사용(단일척도)
Brockner et al.(1992) 박상언·이영면(2004)	적정수준의 불안감은 조직구성원들에게 적절한 긴장감을 유발시켜 조직구성원들이 더 많은 노력을 한다는 최적각성이론을 뒷받침.
이원행(2001)	*직무불안과 조직몰입의 관계는 유의하지 않음 : 대부분의 기업에서 해고시, 연령 등의 비합리적인 요소를 고려하기 때문이라고 분석
김윤성·이규용(2003)	*직무불안↑→정서적 몰입↓ *직무불안↑→지속적 몰입↓ *단일차원의 직무불안 척도(Kuhnert & Palmer, 1991) 사용
김해룡(2004)	심리적 계약에 관한 기존 연구들은 직무불안과 조직몰입 간의 관계를 지지함.
Romzek(1985)	고용안정이 조직에 대한 종업원의 심리적 애착과 조직몰입에 유의한 영향을 미친다는 증거를 발견하지 못하였음.
김민주(2004) 남기섭(2007)	*직무불안↑→조직몰입↓ *직무불안의 측정은 Ashford(1989)의 다차원적 척도를 사용, 조직몰입은 단일차원으로 측정.

박상언·이영면(2004)은 구조조정을 실시한 5개 금융계 기업을 대상으로 직무불안과 상관신뢰, 조직몰입을 측정하였다. 이들은 Ashford 등의 학자가 사용한 직무불안의 다차원적 척도를 사용하지 않고, 직무불안을 단일 구성개념으로 보고 측정하였다. 또한 조직몰입의 측정은 Mowday & Steers(1979)와 Cook & Wall(1980) 등에 기초하여, ‘조직에 대한 동일시(애착과 관심)’, ‘조직을 위한 헌신적 노력’, ‘근속의지’의 세 가지 하위 측면을 중심으로 하였다. 그 결과 직무불안감이 높을수록 직원들의 조직몰입 정도가 떨어진다는 결과를 얻었다. 이는 조직구성원들이 현재 자신이 종사하고 있는 직장이 자신의 ‘평생직장’이 될 것이라는 기대를 접고, 회사에 대하여 무조건적인 헌신을 제공하는 대신 이전의 심리적 계약이 파기되어 가면서 조직구성원들은 회사나 경영진을 더 이상 믿지 않고 본연의 업무에 몰입하지 못하고, 회사의 기회주의적 행동가능성에서 자신을 보호하기 위한 수단을 강구하게 된다(박상언·이영면, 2004)는 것을 의미한다.

이와 같은 결과는 국내 대부분의 연구에서 동일한 양상을 보였으나, 이원행(2001) 등의 연구에서는 직무불안과 조직몰입의 관계에 유의한 결과를 발견하지 못하는 등 완전한 합의가 이루어졌다고 보기에는 어려운 실정이다.

또한 위의 <표 2-4>에서 볼 수 있듯이, 그간 이루어져 온 연구들의 측정도구는 다차원적 척도보다는 단일 척도를 사용한 경우가 대부분으로, 그 차별적 영향력과 관계를 알아보기에는 어려운 바가 있다. 조직몰입을 다차원적 척도를 적용하여 살펴본 김운성·이규용(2003)의 연구에서도 직무불안은 단일 구성개념으로 측정했음을 알 수 있다. 반면, 직무불안을 직무상실가능성과 무력감으로 나누어 살펴본 남기섭(2007)의 연구에서는 조직몰입을 단일 구성개념으로 측정하였다.

## 제4절 조직몰입

### 1. 조직몰입의 개념

조직몰입이란 조직을 구성하는 구성원들의 가치와 관련된 요소로서, ‘조직과 개인의 동일시(identification)’ 혹은 조직문제에 대한 ‘개인의 관여(involverment)의 강도’에 관한 개념이라 할 수 있다(Cherrington, 1994). 초기의 연구들(Becker, 1960; Kanter, 1968)은 조직몰입을 조직에 대한 관여(involverment)와 충성심(loyalty)의 정도로 정의하였다. Kanter(1968)의 경우는 조직몰입을 사회적 행위자들이 조직에 대해 열정과 충성심을 자발적으로 행사하려는 의지로 정의하고, 근속과 애착, 내재화 등의 세 가지 행태로서 조직몰입의 의지를 표현하였다.

그러나 조직몰입에 관한 연구가 활발해짐에 따라 조직몰입에 관한 정의는 크게 두 가지 관점으로 구분되었다. 하나는 조직몰입을 조직에 남아 있으려는 의지나 행태, 혹은 조직 구성원으로 남고자 하는 의지, 조직에 대한 소속감을 유지하려는 태도 등 조직에 대한 소속감 유지(staying or maintain)의 개념으로 정의하는 관점(Alutto & Belasco, 1970; Salancik, 1977; Mowday, 1979)이고, 다른 하나는 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)의 개념으로 조직몰입을 정의하는 관점이다(Hall et al., 1970; Sheldon, 1971; Buchanan, 1974). 전자의 설명과 관련하여 Porter et al.(1974)과 Mowday et al.(1972)는 조직몰입을 ‘조직에 대한 적극적이고 긍정적인 성향’으로 정의하고, 조직의 가치와 목표에 대한 강한 믿음과 수용, 조직을 위해 열심히 노력하려는 의지, 조직의 구성원으로 남고자 하는 강한 욕망 등으로 조직몰입에 대한 특징을 설명하였다. 다시 말해 태도주의적 접근(attitudinal approach)을 통해 조직몰입을 설명하고자 하였다. 이러한 접근법은 Bateman & Strasser(1984)와 Kline & Peters(1991) 등의 연구에서도 확인할 수 있다.

그러나, O'Reilly & Chatman(1986)은 이러한 접근을 비판하면서 조직몰입을 ‘개인의 태도와 행동의지의 결합으로서 개인이 가지는 특정한 대상에 대한 가치관의 일치를 통해 심리적 애착이나 소속의 욕구를 유발시켜 특정 대상에 대한 정체성이나 공헌하고자 하는 의지를 갖는 것’이라고 정의하였다. 즉, 조직에서 개인의 가치를 내면화하고, 조직과 개인을 동일시하는 감정 등을 강조하는 관점이다. 이는 앞에서 언급한 바와 같이 조직몰입을 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)의 개념으로 보는 관점이라 할 수 있다. 이러한 접근법은 Williams & Anderson(1991)와 Allen & Meyer(1990) 등의 연구로 이어져 조직몰입의 개념을 확장하는 계기가 되었다고 할 수 있다.

이러한 논의는 조직몰입의 이론적 뼈대를 구성하는 맥락의 연구가 되었는데, Angle & Perry(1981)의 연구에서 조직 구성원들이 조직에 남으려는 욕구를 ‘지속적 몰입(commitment to stay)’으로, 조직 구성원들이 조직에 대해 자부심을 느끼고, 조직목표를 수용하며, 조직을 위해 헌신하고 노력하고자 하는 의사를 가진 상태를 ‘가치몰입(value commitment)’으로 구분하면서 조직몰입에 대한 개념이 점차 틀을 갖추기 시작하였다. 이를 좀 더 구체적으로 살펴보면, 지속적 몰입(continuance commitment)은 조직의 재정적 보상과 관련이 있는 개념으로 ‘계산적 몰입(calculative commitment)’이라고도 하는데, 조직 구성원들에게 주어지는 물질적 보상에 의해 구성원들이 조직에 계속해서 남아있게 된다는 의미이다. 즉, 더 많은 급여나 높은 지위, 친근한 동료, 더 흥미로운 직무 등이 제공될 때 구성

원들은 조직을 떠나지 않고 머물게 된다는 의미에서 일종의 ‘금 수갑(golden handcuffs)’이라고 표현되기도 한다(Cherrington, 1994).

반면 가치몰입(value commitment)는 조직 구성원들의 가치와 관련된 개념으로 ‘도덕적 몰입(moral commitment)’ 혹은 ‘정서적 몰입(affective commitment)’이라고도 한다. 이는 조직 구성원들이 조직의 목표나 가치를 자신의 것으로 받아들이고, 동일시함으로써 개인의 정체성(identity)과 자부심(self-esteem)을 조직에까지 확장하여 조직에 몰입하게 된다는 개념이다(Cherrington, 1994). 조직몰입에 관한 이러한 구분은 Tett & Meyer(1993), Shore & Wayne(1993) 등 여러 연구에서 유사하게 반영되었다.

이러한 개념은 Meyer & Allen(1991, 1997)의 연구에서 보다 구체화되었다. Meyer & Allen(1997)은 이전에 함께 작업한 Meyer & Allen(1991) 및 Reichers(1986)의 연구에서 제시했던 조직몰입의 본성(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입) 및 초점(조직, 상위 관리자, 부서, 부서 관리자, 작업 팀, 팀 리더)을 매트릭스로 구성하여 새로운 조직몰입 측정지표 개발의 개념적 기초로 사용하였다. 이에 근거하여 기존 연구들에서 제시한 조직몰입의 개념을 구분, HRM(Human Resource Management)의 실천적 과정모형으로써 다중 조직몰입(multiple commitment)의 새로운 틀을 개발하였다. 그 결과, 조직몰입을 조직 구성원들의 조직에 대한 감정적 귀속감과 동일시 감정 등을 의미하는 ‘정서적 몰입’과 조직을 떠나려는 것이 비용과 관련이 있다는 ‘지속적 몰입’, 구성원들이 의무감 때문에 조직에 남으려고 한다는 ‘규범적 몰입’ 등 세 가지 형태로 구분하였다. 또 이를 조직몰입의 선행변수 및 결과변수들과의 관계로 정리하는 한편 조직몰입의 세 가지 하위요인을 측정할 수 있는 설문문항을 제시하였다.

조직몰입에 관한 국내의 연구는 1990년대를 전후하여 활발해졌는데, 조직몰입의 개념을 정의함에 있어 대부분의 국내 연구들(정승언, 1997; 정영환 외, 2005; 여용재·최호규, 2008; 원구환 외, 2008)은 공통적으로 ‘조직목표와 개인가치의 동일시의 정도’를 조직몰입의 주요 개념으로 보고 있다. 그런가 하면, 여용재·최호규(2008)의 연구에서는 조직몰입을 정의함에 있어 최근까지도 ‘관여(involvement)’나 ‘충성심(loyalty)’ 등의 용어를 사용하거나 개념을 포함하고 있는데, 이는 외국의 연구들에 비해 조직몰입의 개념을 너무 협소하게 보고 있는 것이라 할 수 있다. 즉, 앞에서 언급하였던 Porter et al.(1974)과 Mowday et al.(1982)등의 연구에서 정의했던 조직몰입의 개념과 비교해 볼 때, 조직몰입은 단순히 수동적인 충성심 이상의 개념을 포함하고 있다. 즉, 조직몰입은 조직 구성원들 스스로가 조직과 보다 적극적으로 관계를 가지고, 조직의 성공을 위해 헌신하고자 하는 의지나 태

도를 포함하는 개념으로 관여나 충성심 이상의 의미를 포함한다는 의미이다 (Cherrington, 1994).

## 2. 조직몰입의 영향요인

조직몰입은 보상 등의 유인에 의하여 조직에 계속 남아 있고자 하는 지속적(계산적) 몰입과 조직의 목표와 개인의 가치를 동일시하는 정서적(도덕적) 몰입으로 구분할 수 있다. 많은 선행연구들은 이를 확인하기 위하여 보상이나 동기부여 차원의 변수들(Chusmir, 1988; Mottaz, 1988; Fink, 1992)이나 개인적 심리나 인식을 측정할 수 있는 변수들(Steers, 1977; Mowday et al., 1982; DeCotiis & Summers, 1987; Glisson & Durick, 1988; Fink, 1992; Brown, 1996; Romzek & Utter, 1996)을 영향요인으로 삼아 연구에 활용하였다. 선행연구들에 제시된 조직몰입의 영향요인들을 공통적인 요인들로 구분해 보면 개인적 특성과 조직구조적 특성, 직무특성, 작업환경 등의 요인들로 구분할 수 있다. 이때 지속적 몰입수준은 조직구조적 변수나 직무특성 변수들로서 측정이 가능하며, 정서적 몰입수준은 개인특성 변수나 직무특성 변수들로서 확인할 수 있을 것이다. 일부 연구들에서는 조직구조적 특성을 상황적 특성으로(DeCotiis & Summers, 1987), 작업환경적 변수를 외재적 특성변수(Chusmir, 1988)로 표현하기도 하였다.

대표적으로 Steers(1977)는 조직몰입에 영향을 미치는 요인을 크게 개인적 특성과 직무특성, 작업환경 등으로 구분하였으며, Mowday et al.(1982)는 좀 더 세분화하여 개인특성과 역할관련 특성, 구조관련 특성, 작업환경 등으로 구분하였다. 이들 연구에서 개인특성 변수는 조직 구성원들의 연령이나 교육수준, 근무기간, 성취용구 등의 성격적 변수 등이 공통적 변수로 사용되었다. 그러나 Mowday et al.(1982)의 연구에서는 직무범위의 모호성에 의해 야기될 수 있는 조직구성원들의 역할 갈등과 역할 모호성 등의 변수를 역할 관련 특성으로 추가하였으며, 조직의 규모와 관리수준, 공식화, 분권화 정도 등의 변수들을 조직구조적 특징 요인으로 사용하였다. DeCotiis & Summers(1987)는 개인특성 변수를 다시 세분화하여 연령이나 성별, 교육수준 등 개인차원의 개인특성과 조직에서의 근무기간, 승진경험 등의 조직차원의 개인특성으로 구분하였다. 또 상황적 특성 요인은 조직구조(공식화, 집권화, 역할 갈등, 역할 모호성 등)와 조직절차(의사결정, 리더십, 의사전달, 보상, 승진, 환류 등), 조직문화(자율성, 신뢰, 응집, 지원, 인지, 압력, 공정성, 쇄신 등) 등으로 구분하였다. 또 Chusmir(1988)는 조직몰입에 영향을 미치는 요인으로 직무특성 및 외재적 특성 변수들을 제시하였다. 직무특성 요인은 사

회적 몰입과 통합, 인간 및 직무 적합성, 직무범위와 도전감, 보상과 비용, 작업역할과 지위 등을, 외재적 특성 요인으로서는 경제적 대안과 조직풍토, 조직의 목표와 가치, 배우자의 유무, 자녀의 수, 사회적 역할 등의 변수들을 포함하였다. 그러나 이 연구는 조직몰입이나 조절변수에 대한 구분을 명확히 하지 않았을 뿐만 아니라 조직구조적 특성과 직무특성 등에 대해서도 구분하지 않고 있어 영향요인을 밝혀냈더라도 일반적 조직에 적용하기는 쉽지 않을 것으로 생각된다.

한편, Chusmir(1988)와 Mathieu & Zajac(1990)의 연구에서는 조직몰입의 영향 변수 자체에 영향을 미치는 선행변수들을 가정하고 있다. Chusmir(1988)는 조직구성원들의 욕구만족, 작업 및 직무만족, 작업몰입, 직무몰입, 역할스트레스, 개인과 조직의 목표 일치성 등의 선행요인 변수들이 직무특성 변수와 외재적 특성 변수에 영향을 미쳐 그 영향이 조직몰입의 수준을 결정한다고 주장하였으며, Mathieu & Zajac(1990)은 개인특성, 역할특성, 직무특성, 조직특성과 관련된 변수들이 동기나 직무만족이라는 요인들을 통해 조직몰입에 영향을 준다고 하였다.

조직몰입에 관한 국내연구의 경우, 1990년대 초반의 연구들(최창현, 1991; 조경호, 1993)이 개별적 변수들을 이용해 영향관계를 파악한데 비해, 최근에는 개인특성이나 직무특성, 조직 구조적 특성 등의 요인으로 구분해 조직몰입의 영향요인을 파악하고자 하는 경향이 강하다(원구환 외, 2008). 이들 연구는 요인을 구분함에 있어 연령이나 학력, 성별, 결혼여부, 근무기간, 교육수준, 성취욕구 등의 ‘개인 특성 요인’들과 조직의 성격, 조직내부 관계, 조직 구조적 특성 등의 변수들을 ‘조직 구조적 요인’으로 나누었다. 또 과업의 정체성과 중요성, 과업수행의 자율성 및 명료성 등의 ‘직무 관련 특성’과 조직 내 역할갈등과 역할모호성, 역할과부하 등의 ‘역할관련 특성’을 조직몰입의 영향요인으로 제시하였다.

종합하면, 조직몰입에 관한 국내외 선행연구들은 대체로 조직 구성원 개인의 특성과 개인이 직무와 관련하여 인식하는 정도, 조직구조적 특성, 외부환경적 특성의 요인을 조직몰입의 공통적 영향요인으로 제시하고 있다. 이를 요인별로 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 개인적 특성 요인은 결혼여부와 교육 수준, 근무기간, 성별, 연령, 자녀의 수, 직업, 직급 등의 ‘인구통계학적 변수’와 ‘개인의 심리 및 행태적 변수’로 구분할 수 있다. 조직몰입에 영향을 미치는 개인의 ‘심리 및 행태적 변수’는 다시 개인의 가치관, 관여, 구성원 간 상호작용, 기대, 문제해결 및 갈등관리의 의지, 성취감, 안정감, 의사결정 및 의사전달 체제, 이직의사, 자아 존중감, 조직에 남고자 하는 욕구, 친애욕구 등의 긍정적 변수와 역할 갈등, 역할 모호성, 역할 및 직무스트레스, 역할 과부하 등의 부정적 변수들로 분류해 볼 수 있다.

둘째, 조직몰입에 영향을 미치는 조직구조적 혹은 상황맥락적 변수로는 조직의 공식화, 분권화, 의존도 등 조직의 수준, 분배·절차·상호작용·보상 등의 공정성, 동기부여나 보상체계, 부가급부, 급여 등의 체계, 상사·동료·부하와의 상호관계 및 리더십, 승진경험, 작업환경, 조직의 문화, 조직과 개인의 목표 일치, 노조 및 집단적 태도, 조직의 크기 등을 들 수 있다.

셋째, 직무와 관련된 특성 역시 조직몰입에 영향을 미친다. 즉, 직무 혹은 과업의 정체성, 다양성, 중요성, 자율성, 적합성 등 직무 관련 성격과 일 자체나 일의 가치, 직무범위 및 직무환경 등의 요인들이 조직몰입에 영향을 미치는 직무특성 관련 요인이라 할 수 있다.

넷째, 사회적 몰입이나 통합, 사회적 역할 등 조직 외부에서의 영향도 조직몰입에 영향을 미치는 요인이라고 볼 수 있다. 이와 관련하여 본 연구에서는 공공기관의 지방이전이라는 정부 계획을 외부환경적 요인으로 설정하여 조직몰입과의 관계를 살펴보고자 하였다. 선행연구에서 주로 제시되고 있는 조직몰입의 영향요인을 정리하면 <표 2-6>과 같다.

<표 2-6> 조직몰입의 영향요인 및 변수

요인 구분		하위 변수
개인적 특성	인구 통계적 특징	성별, 연령, 소득수준, 교육수준, 근무기간(재직기간), 지위(직급), 직종, 결혼 여부 등
	행태적 특징	귀속감, 대인관계, 동료 작업자와의 관계(상호작용), 만족감/사기/자부심, 성격/심성, 성장기대/발전기대/성취감/성공감, 인정감, 안전감, 욕구/욕망, 자아/자아효능감, 자율성, 의사결정, 책임, 단조로움, 역할갈등, 역할모호성 등
조직적/상황적 특성		감독(감독스타일/감독유형), 리더십, 객관적 보상(인센티브, 휴가, 연금), 주관적 보상(명예, 사기), 부가급부(복리후생), 부하직원, 공정성(분배/징벌), 상사(동료)와의 관계/상사(동료)의 지원 혹은 존중, 선임권, 성장기회, 승진, 시간(근무시간/작업시간/휴식시간), 육체적 작업조건, 임금(급여/연봉), 작업규칙, 작업유형, 작업집단의 규모, 작업환경(작업조건), 전체적 반응, 조직/개인의 임파워먼트, 조직가치, 조직관리, 조직구성원, 조직구조, 조직문화, 조직분위기, 지원체계, 직업적 통제, 의사소통 체계, 피드백, 조직의 경영방침/정책//절차/태도/계획 등
직무특성		과거의 직무경험, 과업(직무)의 명료성, 과업(직무)의 반복성, 과업(직무)의 주체성, 기술의 다양성, 기술의 적합성, 수행된 업무, 업무통제, 역할의 명료성, 작업수준, 작업의 즐거움, 직무 예측능력, 직무(작업/일)자체, 직무구조, 직무내용, 직무범위, 직무의 다양성, 직무의 자율성, 직무의 적합성, 직무의 정체성, 직무범위, 직무의 안정성(신분보장), 직무와 다른 역할관계 등
외부환경적 특성		사회적 환경, 정책적 환경, 기술적 환경, 사회적 지원, 외부 취업(이직)기회, 현재 사회 비교 등

### 3. 조직몰입 관련 연구

지식사회로 대변되는 오늘날 조직 내 구성원 개개인의 가치와 역량 증진에 따른 조직 효과성 향상에 대한 관심이 늘어가고 있다. 특히 조직 구성원들이 얼마나 조직에 몰입하는지 여부로서 조직의 효과성을 측정하는 경향이 있는데, 이는 행정학을 비롯하여 경영학이나 사회학, 교육학, 심리학, 사회체육학 등 다양한 영역에서 연구가 진행되고 있다.

국내연구 중 행정학 분야에서는 중앙정부나 지방자치단체, 경찰이나 군 조직, 복지관 등에 종사하는 근로자들을 대상으로 조직몰입과 직무태도 및 조직 효과성의 관계를 연구하는 경우가 많은 편이다. 또 경영학 분야에서는 대기업이나 중소기업, 호텔이나 항공사, 병원, 은행, 외식업체 등을 대상으로 이들 요인의 관계를 파악하고자 하는 연구가 주로 이루어졌다. 이밖에도 교육학 분야의 연구들은 학교나 유아원, 보육원 등을 대상으로, 사회체육학 분야에서는 스포츠센터나 스키리조트, 태권도장, 골프장 등을 대상으로 조직 구성원들의 조직몰입 정도와 직무태도 및 조직 효과성 간 관계를 파악하고자 하는 경향이 있었다. 무엇보다 대부분의 기존 연구들은 조직몰입을 조직 구성원들의 행태와 조직 효과성 사이의 매개변수로 취급하거나 조직 효과성 자체로 보는 경우가 많았다. 그러나 그 영향에 대해서는 연구대상이나 범위 등에 따라 다양한 결론은 보이고 있는데, 이는 조직몰입 자체가 조직구성원 및 조직의 특징에 따라 그 수준이 변화하기 때문이라고 할 수 있다.

여기서는 조직몰입을 직무태도나 조직 효과성에 포함되는 개념으로 보고, 국내외 조직몰입 관련 연구들 중 조직몰입을 다른 변수들의 결과변수로 설정한 경우를 위주로 연구동향을 살펴보고자 하였다.

우선 해외 조직몰입에 대한 연구들은 공공부문과 민간부문 간에 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 한 사례가 많다. Zeffane(1995)는 호주의 공공기관과 민간기관을 대상으로 조직몰입과 인지된 관리 유형에 대해 조사하였다. 그 결과, 민간기관 구성원들이 공공기관 구성원들에 비해 조직몰입도가 높은 것으로 나타났다. 이때, 조직몰입과 충성도, 조직과의 일체감은 인지된 유연성, 인지된 적응력과 긍정적인 관계가 있는 반면 규칙, 규제 등과는 관련이 없는 것으로 나타났다. Goulet & Frank(2002)의 연구에서도 공공기관과 민간기관, 비영리 기관 간의 조직몰입을 비교하였는데, 그 결과 역시 민간기관 구성원들의 조직몰입도가 가장 높고, 다음으로 비영리 기관, 공공기관 순으로 조직몰입 수준이 높은 것으로 나타났다. 또 Lyons et al., (2006)은 벨기에의 공공기관, 민간기관, 정부



출연 국영기관 등에 근무하는 이들을 대상으로 조직몰입과 직무가치, 일반가치를 인식하는데 어떠한 차이가 있는지를 분석하였다. 이 연구 결과에서도 민간기업 구성원들의 조직몰입이 다른 집단에 비해 높게 나타났다. 이때, 일반가치에 대해서는 집단 간에 차이가 없었지만, 직무가치 중 사회기여 부분에 대해서는 공무원이 민간기업 구성원에 비해 높게 인식하는 것으로 나타났다.

반면 공공부문의 조직몰입이 더 높다는 연구들도 있다. 예를 들어, Cho & Lee(2001)은 한국의 관료주의적 조직문화에 근거하여 정부 관리자들과 은행 관리자 간의 직무태도와 조직몰입 간의 관계를 확인하고자 시도하였다. 연구자는 정부 관리자들이 은행 관리자들에 비해 직무 위상을 높이 인지하는 것으로 나타났다으며, 이는 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 요인이라는 결과를 제시하였다. 하지만 근속하려는 경향이나 직무만족도 등의 태도에는 차이가 없는 것으로 나타났다. Markovits et al.(2007) 역시 그리스 민간기업과 공기업 구성원들의 조직몰입과 직무만족도에 대한 연구에서 공기업 구성원들의 조직몰입도가 더 높다는 결과를 제시하였다. 특히 공기업이 민간기업에 비해 정서적 몰입이나 규범적 몰입, 내재적 만족도의 수준이 높은 것으로 나타났다.

한편 국가 간 조직몰입의 차이를 살펴보고자 하는 연구들도 있다. Andolsek & Stebe(2004)는 미국, 독일, 영국, 일본 등 8개국 국민들을 대상으로 직무특성, 직무가치, 만족도, 직무 경험, 작업 수행 집중도, 보상의 공정성 등 조직몰입에 영향을 미치는 변수들과 개인특성 변수들을 비교하였다. 연구 결과, 정서적 몰입에는 8개국 공통으로 만족도와 내재적 직무가치가 유의미한 영향변수로 나타났으며, 지속적 몰입에는 만족도만이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 Tayyeb & Riaz(2004)의 연구에서는 파키스탄인을 대상으로 Allen & Meyer(1990)의 조직몰입 척도의 타당성을 확인하였다. 연구 결과, 파키스탄인과 캐나다인, 한국인, 중국인들 간에 조직몰입에 차이를 보이는 것으로 나타났다. Al-Meer(1989)는 서양과 아시아, 사우디아라비아의 기업 구성원들을 대상으로 조직몰입과 연령, 재직기간, 교육 등의 상관관계를 분석하였다. 연구 결과, 이들 간에는 조직몰입에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 조직몰입은 서양인의 경우 재직기간과 교육이 정(+ )의 상관관계를 가지는데 반해, 아시아인들은 교육과 부(-)의 관계가 있으며, 사우디아라비아인들의 경우 연령과 재직기간과 정(+ )의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그런가 하면 Sommer et al.(1996)의 연구에서는 한국의 근로자들을 대상으로 조직 규모, 조직 구조, 경영유형, 조직 분위기가 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 연구 결과, 직무 재직기간, 조직 규모는 조직몰입에 부정적인 영향을 보였으며, 직급, 연령, 조직 구조, 조직 분위기는 긍정적인 영향을 미치는 것

으로 나타났다.

국내의 조직몰입과 관련된 연구들은 주로 조직 구성원들의 행태나 조직관리, 조직의 효과성 혹은 조직성과와 관련하여 조직몰입의 영향력을 살펴보고자 하는 경우가 많다. 조직몰입과 관련된 기존 연구들을 요인별로 크게 구분해 보면, 조직 공정성, 조직문화, 조직신뢰, 리더십, 직무스트레스, 조직성과관리, 조직시민행동, 조직구조 및 직무태도 등의 요인들과의 관계를 주로 다루고 있다.

첫째, 조직공정성과 조직몰입의 관계에 관한 연구를 살펴보면, 민병익·유태정(2010)은 경상남도 거창군 공무원들을 대상으로 설문조사를 실시하여 조직공정성이 직무행태와 조직문화에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 이 연구는 조직공정성을 독립변수로 설정, 이를 구성하는 분배공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성 간의 관계를 파악하고, 종속변수인 조직 구성원의 직무행태(직무만족, 직무스트레스, 조직몰입, 조직시민행동)와 조직문화(상사-부하관계, 상사신뢰, 역할갈등, 조직신뢰)에 대한 영향을 확인하고자 하였다. 연구 결과, 직무스트레스를 제외한 모든 변수들은 조직공정성의 영향을 받는 것으로 나타났으며, 직무만족은 분배공정성의 영향을 가장 많이 받고, 조직몰입 등 나머지 직무행태와 조직문화 관련 변수들은 모두 상호작용 공정성의 영향을 가장 많이 받는 것으로 분석되었다. 한편 지방공무원들의 분배공정성 및 절차공정성이 직무태도에 미치는 영향에 대한 연구(고종욱·서상혁, 2003)에서는 공정성 변수들이 지방공무원들의 직무태도 중 직무만족, 조직몰입, 잔류의도에 어떠한 영향을 미치는지를 단계적 회귀분석을 통해 분석하였다. 분석결과, 지방공무원의 직무만족에 대한 분배공정성의 영향이 절차공정성의 영향보다 큰 것으로 나타났다.

둘째, 조직문화와 조직몰입에 관한 연구들 중 김호균(2007)의 연구는 지방자치단체 소속공무원들을 대상으로 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였는데, 그 과정에서 리더십의 매개효과를 확인하고자 하였다. 이때, 독립변수인 조직문화는 위계문화, 집단문화, 발전문화, 합리문화 등으로 구분하였다. 구조방정식을 통해 분석한 결과, 조직문화 유형 중 위계문화만이 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 주는 것으로 분석되었으며, 리더십과 조직몰입과의 인과관계에서는 거래적 리더십이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직문화와 조직몰입 간 관계를 살펴본 다른 연구(주효진, 2004)는 문화관광부 공무원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이 연구는 조직구조별로 조직문화(위계문화, 집단문화, 발전문화, 합리문화)가 직무만족 및 조직몰입 등의 조직 효과성에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 하였다. 연구 결과, 조직 전체 및 모든 부서에서 조직문화가 직무만족 및 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나

타났다. 또 다른 연구(김근세 · 이경호, 2005)는 책임운영기관인 운전면허시험관리단을 대상으로, 조직문화와 조직 효과성 간 관계를 분석하였다. 이 연구에서 조직문화를 위계문화, 집단문화, 발전문화, 합리문화 등으로 구분하고, 조직 효과성을 직무만족, 조직몰입, 운영성과 등의 요인으로 측정하였다. 연구 결과, 위계문화를 제외하고 집단문화, 발전문화, 합리문화 순으로 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 또 서인덕 · 도재욱(2007)은 대학병원에 종사하는 간호사를 대상으로 조직문화에 대한 지각이 조직몰입 및 이직 의도에 미치는 영향을 조사하였다. 이때, 조직동일시를 매개변수로 설정하여 매개효과를 측정하고자 하였다. 분석결과, 조직중심의 문화인식 정도가 높을수록 조직몰입도가 높고, 이직의도가 낮으며, 이들 관계에서 조직동일시의 매개효과가 존재하는 것으로 분석되었다. 또 다른 연구(정갑두, 2010)에서는 경찰 및 광역시청 공무원을 대상으로 설문조사를 실시, 개인성격과 조직문화의 조합이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 이 연구에서는 개인성격을 내재론자와 외재론자로 구분하여 조직몰입 및 직무스트레스 유발요인 등의 조직 효과성에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 하였다. 이때, 조직문화 유형을 매개로 하여 계층적 회귀분석을 실시, 매개효과를 살펴보았다. 그 결과, 외재론자의 경우는 위계문화에서 조직몰입도가 높았으며, 내재론자는 합리문화에서 조직몰입도가 높은 것으로 나타났다. 이때, 조직문화는 조직이 추구하고자 하는 효과성뿐만 아니라 구성원들의 행태에도 영향을 미치고 있었다.

셋째, 조직 신뢰와 조직몰입 간의 관계에 관한 연구도 활발하게 진행되고 있다. 김호균(2008)은 광역자치단체 공무원들을 대상으로 신뢰가 조직 효과성에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 신뢰는 상사신뢰와 조직신뢰로 구분하고, 조직 효과성은 조직시민행동으로 측정하였으며, 그 과정에서 조직몰입을 매개변수로 투입하였다. 분석결과, 조직신뢰는 조직몰입을 높이는 데 기여하는 것으로 나타났으며, 조직몰입은 조직시민행동을 제고하는 것으로 나타나 조직몰입의 부분매개 효과가 존재하는 것으로 나타났다. 또 주재진(2009)의 연구에서는 전국의 경찰공무원을 대상으로 설문조사를 실시, 조직 내 신뢰정도가 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과, 감정적 몰입과 지속적 몰입에는 동료신뢰가, 규범적 몰입에는 조직신뢰가 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 분석되었다. 조직몰입을 매개변수로 하여 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴본 또 다른 연구(김창호 · 최용신, 2010)는 한국마사회 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이 연구는 진직지원제도의 유용성, 차별성, 실용성 등의 요인이 기업 성과에 미치는 영향을 확인하고자 하였으며, 그 과정에서 조직신뢰와 조직몰입을 매개변수로 설정하여 매

개효과를 확인하고자 하였다. 연구 결과, 조직신뢰와 조직몰입 등의 매개변수가 전직지원제도가 기업성가에 영향을 미치는 데 유의미한 매개효과를 내고 있는 것으로 분석되었다.

넷째, 조직몰입과 리더십에 관한 연구 중 책임운영기관장의 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구(정진우 외, 2009)에서는 리더십 유형별로 조직몰입에 미치는 영향에 차이가 있는 것으로 나타났다. 이 연구는 국립중앙극장과 국방홍보원에 근무하는 이들을 대상으로 설문조사를 실시, 회귀분석을 통하여 리더십과 조직몰입의 관계를 설명하였다. 연구 결과 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미치고 있었으며, 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 그 영향력의 크기가 큰 것으로 나타났다. 하위요인별로 분석한 결과, 변혁적 리더십은 정서적 몰입에, 거래적 리더십은 지속적 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 홍순복(2010)의 연구는 세무공무원들을 대상으로 하였다. 이 연구는 셀프리더십을 행동지향 전략, 자연보상 전략, 건설적 사고 전략 등으로 구분하고, 이들 요인이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 이 과정에서 임파워먼트를 매개변수로 설정하여 매개효과를 확인하고자 하였다. 연구 결과, 세무공무원들의 셀프리더십이 증가할수록 임파워먼트에 긍정적인 영향을 미치고, 다시 임파워먼트는 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 공·사조직 중간관리자를 대상으로 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향에 대해 분석한 연구(김호정, 2001)에서는 변혁적 리더십이 거래적 리더십보다 조직몰입에 미치는 영향이 크지 않다는 결과를 제시하였다.

다섯째, 직무스트레스도 행정학 분야에서 조직몰입에 영향을 미치는 요인으로 자주 등장하고 있다. 옥원호·김석용(2001)의 연구에서는 부산시와 경상남도에 근무하는 공무원들을 대상으로 직무스트레스가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 직무스트레스가 조직 구성원들의 직무만족, 직무몰입, 조직성과 등에 부(-)의 효과를 미치는 것으로 나타났다. 김은희·박희서(2010)의 연구 역시 G시 지방공무원들을 대상으로 설문조사를 실시, 조직 내 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향을 연구하였다. 이 연구는 독립변수인 직무스트레스 요인으로서는 역할갈등, 역할과다, 조직 내 공정성을 설정하고, 자아탄력성(낙관성, 스트레스 대처능력)을 매개변수로 하여 조직몰입에 미치는 영향을 확인하고자 하였다. 연구 결과, 직무스트레스 요인이 자아탄력성에 영향을 미쳐 조직 구성원들의 직무스트레스를 완충시키고, 이는 조직몰입으로 대표되는 조직결속력을 강화시키는 것으로 나타났다. 이 과정에서 조직몰입의 조절효과 및 매개효과를 확인

할 수 있었는데, 매개효과가 더 큰 것으로 나타났다. 그러나 이 연구는 특정지역 공무원들에 한하여 설문조사를 실시한 것으로 일반화가 어렵다는 한계가 있다.

여섯째, 조직성과관리 요인들과 조직몰입의 관계를 살펴본 연구 중 이희태(2010)의 연구에서는 공무원들을 대상으로 성과상여금에 대한 만족이 보수만족, 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보았다. 연구 결과, 성과상여금 만족은 보수만족에 가장 많은 영향을 미치고 있으며, 그 다음으로 조직몰입, 직무만족 순으로 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 김겸훈(2009)은 지방공무원들을 대상으로 성과주의 인적관리 요인이 조직몰입에 미치는 영향을 조사하였다. 독립변수인 성과주의 인적관리 요인은 성과주의 인사제도, 평가방법, 신규임용(채용), 성과보상, 승진인사제도 등으로 구분하였고, 이들 변수가 조직몰입의 하위변수(정서적 몰입, 유지적 몰입)에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하였다. 분석결과, 정서적 몰입에 영향을 미치는 성과주의 인적자원관리요인으로는 평가방법과 승진인사제도가, 유지적 몰입에는 성과보상과 승진인사제도가 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 황성언 외(2008)의 연구에서는 성과관리제도를 도입한 부처를 대상으로 조직 구성원들의 조직몰입과 직무몰입이 성과관리제도의 수용성에 미치는 영향을 분석하였다. 연구 결과, 조직몰입은 성과관리제도의 수용성에 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 반면 직무몰입은 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타나 조직몰입과 직무몰입의 성격이 상이함을 밝혔다. 한편 윤수재·조태준(2010)은 중앙정부의 성과관리시스템이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 경험적으로 증명하고자 중앙정부 과장급 이하 공무원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 여기서는 정부 성과관리시스템의 핵심인 계획, 집행, 평가, 환류 등의 요인이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과, 모두 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 환류 요인은 조직몰입에, 집행과 평가 요인은 직무만족에 유의미한 영향을 미쳤다.

마지막으로 조직구조나 직무태도 등의 변수와 조직몰입과의 관계를 규명하고자 한 연구들도 있다. 박기관(2008)의 연구에서는 지방공무원들을 대상으로 직무만족과 조직몰입의 결정요인을 확인하고자 하였다. 이 연구에서는 직무만족과 조직몰입의 결정요인을 확인하기 위해 지방공무원의 직무스트레스 유발요인(역할특성, 자율성, 승진, 인간관계, 보수)과 조직구조적 특징을 독립변수로 삼았다. 분석결과, 직무스트레스 요인이 직무만족과 조직몰입을 저해하는 요인으로 밝혀졌으며, 조직적 특성 중 직급만이 조직몰입을 높이는 데 기여하는 것으로 나타났다. 또 직무만족과 조직몰입에 가장 영향을 미치는 변수는 역할특성(역할모호, 역할갈등)이었으며, 조직몰입과 직무만족 쌍방 간에는 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 분석

되었다. 한편 김영호 외(2010)의 연구에서는 조직구조와 조직 효과성 간의 관계를 파악하고자 하였는데, 이 연구에서는 40개 중앙행정기관의 조직 구조적 특성(공식성, 집권성, 복잡성)이 공무원의 직무만족에 어떤 영향을 미치는지, 이 과정에서 조직몰입의 매개효과를 확인하고자 하였다. 연구 결과, 조직구조의 공식성과 집권성, 복잡성 등 모든 요인의 직무만족에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 조직구조는 정서적 몰입과 규범적 몰입에는 정(+)의 방향으로, 지속적인 몰입에는 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 특히, 조직몰입은 조직구조의 공식성과 직무만족 관계에 정(+)의 매개효과를, 집권성 및 복잡성과 직무만족 관계에 부(-)의 매개효과를 미치는 것으로 나타났다. 한편 이동수·박희서(2008)는 지방의 행정직 공무원과 사회복지 담당 공무원들을 대상으로 직무요인이 직무태도와 조직시민행동에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 독립변수인 직무요인은 보상체계, 업무구조, 동료관계, 조직풍토, 임파워먼트 등의 항목을 이용하였으며, 이들 요인이 직무태도(자기효능감, 조직몰입, 직무만족)와 조직시민행동에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과, 보상체계를 제외한 직무요인이 공무원들의 직무태도에 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이때, 조직몰입은 조직시민행동에도 영향을 미치고 있었으며, 각각의 영향 관계에 있어 행정직 공무원과 사회복지 담당 공무원들 간에 부분적으로 차이가 있는 것으로 분석되었다. 이밖에 심기섭·최도림(2007)은 5급 이하 공무원들을 계약직과 비계약직으로 구분하고, 이들의 직무태도를 조직몰입, 직무만족, 조직지원 인식 등으로 구분하여 조직시민행동과의 관계를 비교하였다. 연구 결과, 조직몰입에는 비계약직이 계약직보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 기존의 연구 결과와 상반된 결과를 제시하였다.

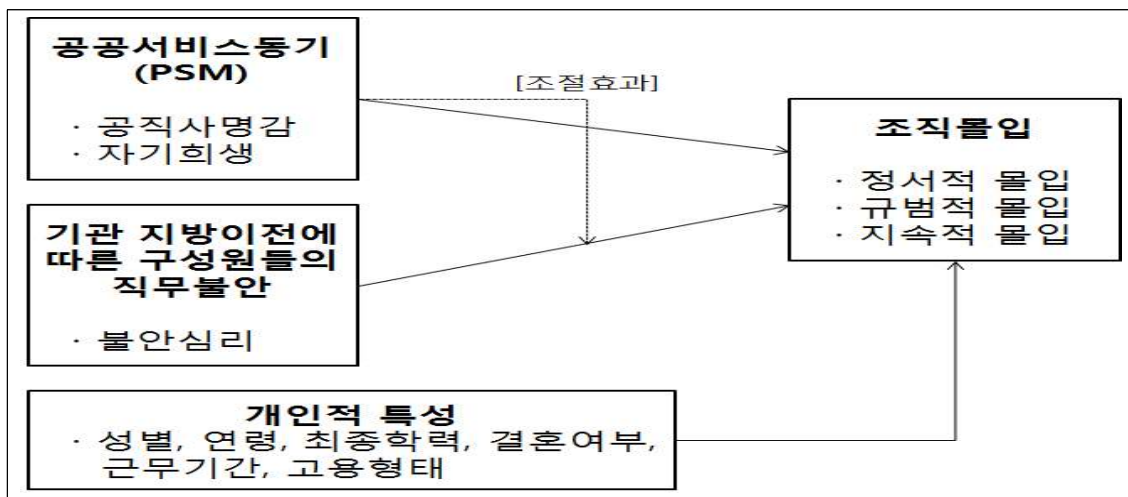
이상의 내용을 종합하여 보면, 조직몰입은 조직 구성원들의 행태나 조직관리요인별로 상이한 영향관계를 나타내고 있었지만, 직무태도나 조직 효과성과의 관계에서는 대체로 긍정적인 역할을 하고 있는 것으로 나타났다.

## 제3장 연구설계 및 연구방법

### 제1절 연구설계

본 연구에서는 공공기관 구성원들의 PSM과 공공기관 지방이전이라는 조직환경의 변화로 인한 구성원들의 직무불안이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지에 관해 <그림 3-1>과 같은 연구 분석틀을 구성하였다.

<그림 3-1> 연구의 분석틀



<그림 3-1>에서 보는 바와 같이, 본 연구에서는 지방이전 대상 기관에 근무하는 구성원들의 PSM과 직무불안을 독립변수로 설정하였다. 독립변수로 설정한 'PSM'은 한국적 상황에 적합한 설문척도를 개발한 Kim(2009)의 연구에서 제시한 공직에의 몰입, 자기희생, 동정 등 3개 하위요인들로 구성하였다. 또 다른 독립변수인 기관 이전에 따른 조직구성원들의 '직무불안'은 사전 설문조사 등을 통해 그 개념을 불안심리로 규정하여 측정하였다. PSM과 직무불안의 영향을 받는 종속변수로 조직몰입을 채택하였는데, '조직몰입'은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시한 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입 등의 요인으로 측정하였다. 또 본 연구에서는 PSM을 조절변수로 설정하여 기관 이전으로 인한 조직구성원들의 불안심리와 조직몰입간 관계에서 조절효과를 확인하고자 하였다.

이와 함께 인구통계학적 요인들을 통제변수로 투입하여 공공기관 구성원들의 조직몰입에 응답자들의 개인적 특성이 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 하였다.

## 제2절 연구문제 및 연구가설

### 1. 연구문제

이 연구는 최근 지방이전 대상기관에 근무하는 공공기관 종사자들의 근무지 이전으로 인하여 겪게 되는 직무불안, 예를 들어, 가족과의 이별이나 직장이전에 대한 고민, 경제적 부담감 등으로 인하여 조직에 몰입하지 못하고 이직을 고민한다거나 근무의욕이 낮아졌다는 등의 문제인식에서 출발하였다. 이러한 공공기관 구성원들의 심리상태가 그들이 고유하게 가지고 있는 PSM과 작용하면 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 한 것이다.

이에 본 논문의 연구문제는 ‘지방이전이 확정된 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안은 조직 구성원들의 조직몰입에 어떠한 영향을 미칠 것인가?’하는 것이다.

### 2. 연구가설

#### 가. PSM과 조직몰입 간 관계

PSM 관련 연구 중에는 PSM이 공공영역 종사자들 고유의 특성임을 감안하여 공공영역과 민간영역 종사자 간 동기의 차이를 살펴보고자 한 연구들이 눈에 띈다. 예를 들어, Crewson(1997)은 공공기관과 민간기업에 종사하는 이들의 동기를 비교한 연구에서 민간기관 구성원들의 경우 경제적 보상에, 공공기관 구성원들은 공공봉사에 더 큰 관심을 갖는다고 하며, 이 과정에서 공공기관 구성원들일수록 조직몰입도가 더 높다는 결과를 제시하였다. 김상묵(2005)과 김서용(2009)의 연구에서도 공공기관 구성원들의 공직동기 내지는 PSM이 조직몰입을 포함한 조직 구성원들의 직무태도와 관련이 있으며, 주재진(2008)의 연구에서도 공무원들의 입직동기가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또 Rainey & Steinbauer(1999)와 Brewer & Selden(2000)의 연구에서도 조직 내 구성원들의 동기 수준이 조직의 성과 및 구성원들의 직무태도에 영향을 미치고 있음을 주장한 바 있다. 이와 함께 Naff & Crum(1999)의 연구에서는 PSM이 높은 이들이 조직 성과나 직무만족에 대한 인식이 높은 반면 이직을 원치는 않는다는 결론을 제시하고 있다. 이외에도 이근주·이혜윤(2007)의 연구와 조태준·윤수재(2009)의 연구에



서도 PSM이 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 변수로 작용하였다. 요약하면, 공공기관 구성원들의 PSM 수준에 따라 구성원들의 직무태도가 달라질 수 있다는 의미이다.

따라서, 이 연구에서는 공공기관 구성원들의 PSM 수준이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 1 : 공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 조직몰입 수준이 높아질 것이다.**

가설 1-1 : 공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 정서적 조직몰입 수준이 높아질 것이다.

가설 1-2 : 공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 규범적 조직몰입 수준이 높아질 것이다.

가설 1-3 : 공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 지속적 조직몰입 수준이 높아질 것이다.

#### **나. 공공기관 구성원들의 직무불안과 조직몰입 간 관계**

공공기관 지방이전으로 인한 조직 구성원들의 직무불안의 정도가 클수록 조직몰입에는 부(-)의 방향으로 영향을 미칠 것으로 예상하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 2 : 공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.**

가설 2-1 : 공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 정서적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.

가설 2-2 : 공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 규범적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.

가설 2-3 : 공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 지속적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.

## 다. PSM의 조절효과

이 연구에서는 공공기관의 지방이전에 따른 구성원들의 불안심리와 조직몰입간 관계에서 구성원들이 갖고 있는 PSM의 차이가 어떠한 조절효과를 미칠 수 있는지 확인하고자 하였다. 이는 공공기관의 지방이전에 따라 구성원들의 심리상태가 변하더라도 공공기관 종사자 고유의 성향인 PSM 수준이 높으면 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가정에 의한 것이다.

**가설 3 : 공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.**

가설 3-1 : 공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 정서적 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.

가설 3-2 : 공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 규범적 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.

가설 3-3 : 공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 지속적 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.

## 제3절 변수설정 및 측정

### 1. 변수설정

이 연구에서는 지방이전이 확정된 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안이 조직몰입에 미치는 영향을 파악하고, 이 과정에서 PSM의 조절효과를 확인하고자 하였다. 독립변수는 지방이전이 확정된 공공기관 구성원들의 ‘PSM’과 기관 이전에 따른 ‘직무불안’으로 정하였다. PSM은 공직에의 몰입, 동정, 자기희생 등 3개의 요인으로 구분하여 변수를 구성하였으며, 직무불안은 불안심리를 요인으로 구성하였다.

종속변수로는 조직몰입으로 설정하였다. 조직 구성원들의 ‘조직몰입’은 조직목

표와 개인목표의 일치 정도 혹은 동일시(identification) 정도를 의미하는 정서적 몰입과 조직에 남고자 하는 의무감을 나타내는 규범적 몰입, 보상이나 승진, 급여 등에 의지하게 된다는 의미의 지속적 몰입 등 세 가지 변수들로 측정하고자 한다.

마지막으로 인구통계학적 요인을 통제변수로 투입하여 조직 구성원들의 조직몰입에 어떠한 효과를 미치는 지를 확인하고자 하였다. 통제변수로는 성별과 연령, 최종학력, 결혼여부, 근무기간, 고용형태 등의 변수를 포함하였다.

## 2. 변수측정

본 연구는 공공조직 종사자들의 주관적 인식에 근거하여 설문조사를 실시하였기 때문에 자칫 설문의 신뢰성과 타당성을 확보하지 못할 우려가 있다. 따라서 이러한 문제를 방지하고자 기존 선행연구들 중 설문의 신뢰성과 타당성이 이미 여러차례 검증된 설문지의 문항들을 최대한 원형 그대로 이용하고자 하였다.

첫째, 본 연구에서 독립변수이자 조절변수로 이용하고자 하는 ‘PSM’은 Perry & Wise(1990), Rainey & Steinbauer(1999), 조태준·윤수재(2009) 등의 연구에서 제시한 개념을 반영하여 ‘공공기관에 근무하는 근로자 개인이 고유하게 가지고 있는 성향 및 국가나 사회를 우선시 하는 이타적 신념체계’로 재정의하였다. PSM을 측정하기 위하여 기존 연구에서 많이 사용하던 Perry & Wise(1990)의 질문지는 실제 연구에 활용하기에 너무 복잡하고 현실성이 부족하다는 의견(Brewer & Selden, 1998; Coursey & Pandey, 2007; Coursey et al., 2008; 조태준·윤수재, 2009)이 많아 이 연구에서는 한국적 현실에 적합하게 재구성된 Kim(2009)의 연구에서 제시한 질문지를 이용하여 설문문항을 구성하였다.

둘째, 또 다른 독립변수로 설정한 공공기관 종사자들의 ‘직무불안’ 요인은 현재 정부가 추진하고 있는 공공기관 지방이전 계획에 의거하여 ‘지방이전이 확정된 공공기관에 종사하는 근로자들의 불안심리’로 개념화하였다.

셋째, 종속변수로 설정한 ‘조직몰입’은 기존의 선행연구(Alutto & Belasco, 1970; Sheldon, 1971; Buchanan, 1974; Porter et al., 1974; Salancik, 1977; Mowday, 1979)에서 정의한 내용을 토대로 ‘조직에 남고자 하는 의지나 행태 및 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)’의 의미로 개념화하였다. 조직구성원들의 ‘조직몰입’ 수준에 대한 설문은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시한 문항들을 이용하였다. 조직몰입은 조직 구성원들의 조직에 대한 감정적 귀속감과 동일시 감정 등을 의미하는 ‘정서적 몰입’과 구성원들의 의무감

때문에 조직에 남으려고 한다는 ‘규범적 몰입’, 그리고 인센티브나 급여 등 재정적 유인(incentive) 때문에 조직에 머물고자 한다는 의미의 ‘지속적 몰입’ 등 세 가지 차원으로 구분, 각각의 하위 요소들과 문항들로 설문지를 구성하였다.

마지막으로 통제변수인 ‘개인적 특성’ 요인은 기존의 조직몰입 관련 연구들에서 사용한 변수들을 이용하여 설문문항을 구성하였다.

<표 3-1> 설문지의 구성요인별 측정문항

요인	하위요인	측정문항
PSM	공직에 대한 몰입	1. 의미있는 공공봉사를 중요하게 생각한다.
		2. 공무원은 사익이 없을지라도 사회 전체적으로 최선인 공익을 위해 일해야 한다.
		3. 공공봉사는 시민의 의무라고 생각한다.
	동정	4. 사회적으로 혜택을 받지 못한 사람들의 어려움에 별로 가슴이 아프지 않다.
		5. 곤경에 처한 사람들을 보면 불쌍하다는 생각이 든다.
		6. 애국심은 타인의 복지를 돌보는 것을 포함한다.
		7. 사람들은 서로에게 의지하고 살아간다.
	자기희생	8. 개인적인 성취보다 사회에 도움이 되고, 가치 있는 일을 하는 것이 더 중요하다고 생각한다.
		9. 개인적인 일보다 의무가 중요하다고 생각한다.
		10. 타인을 위한 봉사는 금전적 보상과는 무관하게 기분이 좋다.
		11. 나는 사회의 선을 위해 나 자신을 희생한다.
공공기관 지방이전에 따른 구성원들의 직무불안	불안심리	1. 자녀교육 문제로 고민하고 있다.
		2. 가족과 떨어 지내야 하는 부담감을 느끼고 있다.
		3. 새로운 환경에 적응해야 한다는 부담감을 느끼고 있다.
		4. 친구나 이웃, 친지들과 헤어지게 됨으로써 교류가 단절될 것에 대한 부담을 느끼고 있다.
		5. 기관 이전에 따르는 기회비용(시간, 비용, 노력 등)의 소모가 크다고 느끼고 있다.
		6. 기관의 지방이전으로 인한 부담감을 느끼고 있다.
		7. 기관의 지방이전으로 인한 피해의식을 느끼고 있다
		8. 기관이 지방으로 이전하는 문제 때문에 이직을 고민하고 있다.
		9. 기관이 지방으로 이전할 경우 기관을 따라 이사할 계획이 있다.
		10. 이사로 인한 경제적 부담(생활비,, 주거비, 교통비 등의 이중부담)을 느끼고 있다.
		11. 이사로 인한 심신의 부담(긴 통근거리로 인한 피로, 홀로 생활해야 한다는 부담 등)을 느끼고 있다.

조직몰입	정서적 몰입	1. 이 조직에서 내 남은 경력을 보내는 것은 매우 행복할 것이다.
		2. 나는 정말 조직의 문제를 나의 문제처럼 느낀다.
		3. 나는 이 조직의 ‘구성원 중 일부’가 아닌 것 같은 느낌이 든다.
		4. 나는 이 조직에서 ‘감정적 애착’을 느끼지 못하고 있다.
		5. 이 조직은 나에게 개인적으로 큰 의미가 있다.
		6. 나는 이 조직에 속해 있다는 강한 느낌을 받지 못한다.
	지속적 몰입	7. 내가 원해서일지라도, 지금 당장 이 조직을 떠나는 것은 힘들 것이다.
		8. 지금 당장 이 조직을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 많은 부분이 무너질 것이다.
		9. 지금 이 조직에 머무는 것은 원하는 것만큼이나 필요(재정적 수입 등)에 의해서이다.
		10. 이직을 고려하기에는 선택할 수 있는 대안이 거의 없다.
		11. 이직의 부정적 결과 중 하나는 가능한 대안이 부족하다는 것이다.
		12. 내가 이 조직에서 계속 일하고 있는 가장 큰 이유는 이직이 상당한 개인적 희생을 요구하기 때문이다.
		13. 이 조직에 깊이 관여하지 않았다면, 나는 이미 다른 곳으로의 이직을 생각했을 것이다.
	규범적 몰입	14. 나는 현재의 조직에 남아 있어야 할 어떤 의무감도 느끼지 못한다.
		15. 나에게 이익이 될지라도, 지금 당장 이 조직을 떠나고 싶지는 않다.
		16. 내가 지금 이 조직을 떠난다면 죄책감을 느낄 것이다.
		17. 이 조직은 충성할만한 가치가 있다.
		18. 나는 이 조직에 있는 사람들에게 의무감을 가지고 있기 때문에 지금 당장 이 조직을 떠나지 않을 것이다.
		19. 나는 이 조직에 많은 것을 빚지고 있다.
개인적 특성	개인적 배경/ 인구통계 학적 요인	성별, 연령, 최종학력, 결혼여부, 근무기간, 고용형태

## 제4절 자료수집 및 분석방법

본 연구는 2014년 광주전남혁신도시로 이전예정인 한국농어촌공사 본사직원들을 대상으로 진행되었다. 설문조사는 공사 인트라넷 설문조사시스템을 활용하여 2013년 5월 1일부터 5월 10일 사이에 본사근무 직원 681명을 대상으로 실시되었으며, 설문에 응답한 290명의 설문결과를 분석하였다. 설문조사에 대한 결과는 분석틀을 기초로 PASW Statistics 18.0 및 Amos 18.0 통계 프로그램을 이용하여 요인분석, 신뢰도분석, 빈도분석, 독립표본t검정, 일원분산분석(ANOVA), 상관분석, 경로분석, 위계적 회귀분석 등의 방법으로 실시되었다.

## 제4장 실증분석 및 결과해석

### 제1절 표본의 특성 및 측정도구

#### 1. 표본의 특성

본 연구는 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안, 조직몰입 등에 관한 인식을 측정하고자 2014년 광주전남혁신도시로 이전예정인 한국농어촌공사 본사직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 응답자들의 구체적인 특성은 다음 <표 2-5>와 같다.

<표 4-1> 설문조사 응답자의 특성

구분		응답자 수	백분율
합계		290	100.0
성별	남성	190	65.5
	여성	100	34.5
연령	20대	15	5.2
	30대	142	49.0
	40대	108	37.2
	50대	25	8.6
근무기간	1년 미만	23	7.9
	1년 이상 5년 미만	63	21.7
	5년 이상 10년 미만	96	33.1
	10년 이상 20년 미만	80	27.6
	20년 이상	28	7.7
결혼 여부	기혼	217	74.8
	비혼	73	25.2
학력	고졸 이하	3	1.0
	전문대졸	12	4.1
	대졸	181	62.4
	대학원졸 이상	94	32.4
고용형태	정규직	247	85.2
	비정규직	43	14.8

설문 분석결과, 총 290명의 응답자 중 남성이 190명, 여성이 100명으로 전체의 65.5%가 남성인 것으로 나타났다. 응답자의 연령대는 30대가 49.0%로 가장 많았으며, 다음으로는 40대가 37.2%를 차지하였다. 또 응답자들의 최종 학력을 살펴보면, 대학 및 대학원 졸업 이상의 학력을 가진 응답자의 비율이 전체의 94.8%를

차지하고 있는 것으로 나타났다.

한편 설문응답자의 약 3/4가량이 기혼자였으며, 5년~20년 사이의 경력을 가진 이들이 전체 응답자의 60.7%를 차지하고 있었고, 정규직 비율이 전체 응답자의 85.2%를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

## 2. 타당성 및 신뢰성 분석

본격적인 분석에 앞서 설문 문항에 대한 타당성 및 신뢰성 검증을 위한 분석을 실시하였다. 이 연구에서는 설문의 타당성을 확보하기 위해 요인분석을 실시, 분석에서 제외되는 항목을 배제시킨 후 각각의 신뢰도를 Cronbach  $\alpha$ 값으로 측정해 0.6 이상일 경우에만 이용하였다. 요인분석은 베리맥스 회전법으로 고유값이 1 이상인 요인들만 추출하도록 하였고, 요인값이 0.5 이상인 경우에만 동일한 요인으로 분류, 유의미하지 않은 문항은 배제하였다. 각 변수별로 설문 문항의 타당도와 신뢰도를 검증한 결과는 <표 4-2>, <표 4-3>, <표 4-4>에서 확인할 수 있다.

첫째, 독립변수이자 조절변수인 PSM은 Kim(2009)의 연구에서 제시한 설문(11개 문항, 3개 요인)을 적용하여 측정하였으며, <표 4-2>에서 요인적재값과 Cronbach  $\alpha$ 값을 통해 요인과 타당도와 신뢰도를 확인할 수 있다.

<표 4-2> 공공봉사동기의 타당성 및 신뢰성 검증

요인	하위요인	설문문항	요인1	요인2	Cronbach $\alpha$
공공봉사 동기(PSM)	공직 사명감	PSM1	.759	.217	.699
		PSM4	.682	-.070	
		PSM10	.614	.384	
		PSM7	.586	.138	
		PSM2	.548	.188	
	자기희생	PSM9	.003	.777	.650
		PSM8	.141	.729	
		PSM11	.304	.673	

독립변수이자 조절변수인 PSM의 요인분석 결과, 기존 연구 Kim(2009)의 분류와는 달리 2개 요인, 8개 문항만이 타당한 것으로 나타났다. 요인분석 결과, 요인 1은 공인으로서의 자세나 인식에 관한 문항들이 포함되어 있어 ‘공직 사명감’으로 분류하였고, 요인2는 ‘자기희생’이라는 이름으로 분류하였다. 본 연구의 PSM 관련 요인은 Kim(2009)의 연구에서 제시한 공직몰입, 자기희생, 동정 등 3개 요인 중 ‘동정’ 관련 요인이 공직사명감 요인에 일부 흡수되어 2개 요인으로 구분되었

다. 김서용 외(2010)의 연구에서는 ‘동정’요인이 공직몰입이나 자기희생 등의 요인과는 다른 결정구조 및 성격을 가졌기 때문에 따로 구분해야 한다고 언급하였고, Kim(2009)의 연구에서도 ‘동정’ 요인이 다른 요인들에 비해 신뢰도가 낮게 나타났다. 이는 동정심이 태생적으로 독특한 특성을 가질 가능성, 의도적 개입을 통해 배양되지 않을 가능성, 제3의 변수에 의해 영향을 받을 가능성이 있음을 시사하고 있다는 것이다(김서용 외, 2010). 따라서 본 연구의 요인분석 결과, ‘동정’관련 요인이 PSM의 하위요인에서 배제된 것이 일면 타당하다고 볼 수 있다.

요인1(공직 사명감)에는 공공봉사의 중요성, 무혜택자에 대한 관심, 상호 의존성, 금전과 무관하게 봉사는 즐거움, 공무원의 공익정신 등 5개의 문항이 포함되는 것으로 나타났다. 이들 문항은 각각 75.9%, 68.2%, 61.4%, 58.6%, 54.8%의 요인적재값을 보이며 요인1을 타당성있게 설명하고 있다. 요인2(자기희생)에는 조직 의무의 중요성, 사회적 가치의 중요성, 사회 선을 위한 개인 희생 등 3개 문항이 해당되었다. 각각 77.7%, 72.9%, 67.3%의 높은 요인적재값으로 상관성을 가지며, ‘자기희생’이라는 요인에 대해 높은 타당도를 보이고 있는 것으로 분석되었다. 이들 하위요인들은 모두 Cronbach  $\alpha$ 값이 0.6 이상으로 신뢰성을 확보하기에 적합한 범위 내에 속하는 것으로 나타났다.

<표 4-3> 공공기관 지방이전에 따른 직무불안의 타당성 및 신뢰성 검증

요인	하위요인	설문문항	요인1	요인2	Cronbach $\alpha$
공공기관 지방이전에 따른 구성원들의 직무불안	불안심리	MO6	.836	-.233	.890
		MO7	.799	-.048	
		MO4	.792	-.111	
		MO3	.752	-.067	
		MO5	.721	-.224	
		MO8	.711	-.252	
		MO2	.653	-.364	

직무불안에 대한 요인분석 결과 총 11개 문항 중 7개 문항만이 타당한 것으로 분류되었다. 근무기관 이전으로 인한 조직 구성원들의 직무불안에는 기관의 지방 이전으로 인한 부담감, 지인들과의 교류 단절, 기관 이전으로 인한 피해의식, 새로운 환경에 적응해야 한다는 부담감, 이전의 기회비용에 대한 부담감, 기관 이전에 따른 이직 고민, 가족과의 이별에 따른 부담감 등 7개 문항이 포함되었다. 각각의 문항들은 65~83%대의 높은 타당성을 보이고 있는 것으로 나타났다. Cronbach  $\alpha$ 값은 0.8 이상으로 나타나 설문의 신뢰성 또한 높은 것으로 분석되었다.



<표 4-4> 조직몰입의 타당성 및 신뢰성 검증

요인	하위요인	설문문항	요인1	요인2	요인3	요인4	Cronbach α
조직 몰입 (OC)	정서적 몰입	OC4	.851	.211	.114	-.092	.880
		OC6	.848	.129	-.016	-.091	
		OC3	.845	.117	-.139	.088	
		OC2	.672	.413	.219	-.006	
		OC5	.664	.255	.346	.069	
		OC1	.518	.365	.365	.070	
	규범적 몰입	OC16	.224	.747	-.009	.246	.778
		OC19	.181	.739	.082	-.007	
		OC18	.232	.736	.165	.124	
		OC15	.346	.546	.385	-.033	
	지속적 몰입	OC8	.129	.296	.735	.056	.647
		OC7	.203	.300	.664	.049	
		OC9	-.046	-.167	.620	.355	
	방어적 몰입	OC12	-.017	.097	.161	.829	.791
		OC11	-.001	-.082	.373	.756	
		OC13	-.029	.216	-.197	.740	
		OC10	.040	.104	.564	.621	

본 연구에서 종속변수로 선정한 조직몰입에 대한 요인분석 결과, 총 19개 문항 중 17개 문항이 타당한 것으로 나타났으며, 이들 문항은 모두 4개의 요인으로 구분되었다.

종속변수인 ‘조직몰입’은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시된 설문지의 분류보다 세분화되어 모두 4개 요인으로 분류되었다. 즉, ‘정서적 몰입(요인1)’, ‘규범적 몰입(요인2)’, ‘지속적 몰입(요인3)’, ‘방어적 몰입(요인4)’ 등 4개의 요인으로 추출되었는데, 이는 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 지속적 몰입과 관련된 요인 중 ‘이직’과 관련된 문항들이 본 연구에서는 별개의 요인으로 분류되었기 때문이다. 여기서 ‘방어적 몰입’은 이직을 원하지만 마땅한 대안이 없거나 이직하게 되면 따르는 개인적 희생이 두려워 조직에 남아있게 된다는 의미의 문항들로 구성되어 있으며, 적극적 의미의 조직몰입과 구분하여 위해 ‘방어적 몰입’이라고 정의하였다. 이로써 조직몰입 중 지속적 몰입에 관한 내용은 인센티브나 금전적 유인과 관한 ‘지속적 몰입’과 대안이 없어 차선책으로 조직에 몰입하게 된다는 ‘방어적 몰입’으로 구분함이 타당할 것으로 보인다.

구체적으로 살펴보면, 조직 구성원들이 조직에 대해 얼마나 정서적 애착을 가지고 있는지를 측정하는 요인1(정서적 몰입)에는 조직에 대한 소속감이나 감정적 애착 등에 관한 문항 등 6개 문항이 포함되어 있다. 이들 문항은 모두 51~85%대의 요인적재값을 보이는 것으로 나타나 조직 구성원들의 정서적 몰입을 설명하기에 타당한 것으로 분석되었다. 요인2(규범적 몰입)에는 조직에 대한 의무감 및 죄

책감으로 인해 조직에 남게 된다는 등의 4개 문항이 모두 포함되었다. 4개 문항 모두 54~74%대의 상관성을 보이는 것으로 나타나 요인2를 구성하는데 타당한 것으로 나타났다. 또 요인3(지속적 몰입)은 조직에 남게 되는 이유를 급여나 인센티브 등 재정적 측면에서 찾고자 하는 문항 3개가 포함되었다. 이들 문항들은 각각 0.664, 0.735, 0.620의 요인적재값을 보여 요인3을 설명하기에 타당한 것으로 분석되었다. 한편 지속적 몰입에서 세분화된 요인4(방어적 몰입)에는 이직하기에 마땅한 대안이 없다거나 개인적 희생이 따르기 때문에 조직에 머물러 있다는 등의 문항 4개가 포함되었다. 이들 문항은 62~82%의 비교적 높은 상관성을 보여 요인4를 설명하기에 타당한 것으로 판명되었다. 조직몰입에 관한 4개의 하위요인의 Cronbach  $\alpha$ 값은 모두 0.6 이상으로 나타나 설문구성의 신뢰도를 확보할 수 있는 것으로 나타났다.

## 제2절 기술통계 · 평균비교 · 상관관계 분석

### 1. 기술통계 분석

여기서는 타당성 분석결과를 토대로 독립 및 조절변수(PSM과 직무불안) 3개 요인과 종속변수(조직몰입) 4개 요인 등 총 7개 요인별 평균값과 표준편차를 비교하였으며, 분석결과는 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 요인별 평균값 및 표준편차 비교

구분	변수	하위구성요인	응답수	평균값	표준편차
독립변수/ 조절변수	PSM	공직사명감	290	4.2069	.47288
		자기희생	290	3.4667	.70250
	직무불안	불안심리	290	3.7857	.93894
종속변수	조직몰입	정서적 몰입	290	3.6374	.73392
		규범적 몰입	290	2.9448	.80034
		지속적 몰입	290	3.5621	.81199
		방어적 몰입	290	3.2302	.52201

변수들의 요인별 평균값과 표준편차를 분석한 결과, 독립변수로 사용된 PSM 항목들에 대해 설문응답자들은 5점 만점에 공직 사명감의 평균값이 4.20점, 자기 희생이 3.46점으로 두 요인 모두 ‘보통’이상의 높은 수준으로 인식하고 있는 것으

로 나타났다. 특히 자기희생에 비해 공직 사명감에 대한 인식수준이 훨씬 높은 것으로 나타나 설문에 참여한 이들의 공직에 대한 사명감이 매우 높은 것으로 확인됐다. 또 근무기관의 지방이전으로 인한 직무불안과 관련하여 구성원들의 불안감을 느끼고 있는 것으로 확인됐다.

이에 반해 종속변수인 조직몰입에 대한 평균값 비교 결과, 정서적 몰입은 3.63점, 지속적 몰입은 3.56점, 방어적 몰입은 3.23점 등으로 나타나 규범적 몰입(2.94점)을 제외하고는 모두 평균 3점 이상의 점수를 받은 것으로 나타났다. 즉, 설문에 참여한 이들은 조직에 대한 자신의 몰입도를 대체로 긍정적으로 평가하고 있다는 의미이다.

## 2. 하위구성요인에 대한 범주별 평균값 비교

변수를 구성하는 하위구성요인에 대한 범주별 평균값과 집단 간 차이를 비교하기 위하여 독립표본t검정(two-independent sample t-test)<sup>14)</sup> 및 일원분산분석(one-way analysis of variance; one-way ANOVA)<sup>15)</sup>을 실시하였다. 범주는 설문 응답자의 성별, 연령, 최종학력, 결혼여부, 근무기간, 고용형태 등 인구통계학적 변수들로 구성되었다. 이들 변수중 성별, 결혼여부, 고용형태 등은 더미변수로 처리하여 독립표본t검정(이하 t검정)을 실시하였으며, 세 집단 이상의 평균비교가 필요한 연령, 최종학력, 근무기간 등의 변수들에 대해서는 일원분산분석(이하 ANOVA)을 실시하였다. 이때, 집단 간 차이를 알아보기 위한 이들 분석 방법은 모두 ① 종속변수가 양적변수이고, ② 각 집단에 해당하는 모집단의 분포가 정규분포를 이루어야 하며, ③ 각 집단에 해당하는 모집단의 분산이 같다는 가정을 만족시켜야 하는 바, 여기서는 t검정과 ANOVA 분석을 하면서 Levene 등분산검정 및 사후분석도 함께 실시하여 보다 정교하게 집단 간 차이를 살펴보고자 하였다.

14) 독립표본t검정은 다른 모집단에서 추출된 두 표본의 평균값을 비교할 때 사용하는 분석기법으로, 두 모집단을 대표하는 표본들을 독립적으로 추출하여 표본 평균을 비교함으로써 모집단 간의 유사성을 검정하는 방법이다. 이 분석은 두 집단의 등분산성을 기본 가정으로 하기 때문에 반드시 두 집단의 분산이 동일한지 여부를 확인해야 한다. 사용되는 척도는 서열척도라도 합이 종속변수이면 양적변수로 간주할 수 있어 독립표본t검정을 실시할 수 있지만 종속변수가 질적변수일 경우에는 사용할 수 없다. 독립표본t검정의 영가설은 ‘두 집단 간의 차이가 없다’이다(성태제, 2013).

15) 일원분산분석(ANOVA)은 세 집단이상의 평균을 비교하는 분석기법으로 연속변수인 종속변수와 3개 이상의 범주를 가진 하나의 독립변수가 필요하다. 정규분포 가정이나 등분산 가정이 충족되지 않는 경우 비모수통계(non-parametric statistics)를 사용해야 하며, 영가설은 ‘3개 이상의 집단간에 차이가 없다’이다(성태제, 2013).

## 가. PSM

응답자들의 인구통계학적 변수별로 PSM의 하위요인들에 대해 어떠한 차이를 보이는지를 t검정과 ANOVA 분석을 통해 분석하였다. 우선 PSM의 하위요인인 ‘공직 사명감’과 ‘자기희생’에 대한 인구통계학적 변수들의 평균값을 비교한 결과, 성별과 최종학력, 결혼여부 등에 있어서는 집단 간 차이가 없는 것으로 나타난 반면 연령, 근무기간, 고용형태 등의 변수는 집단 간 차이를 보이는 것으로 분석되었다. PSM 하위요인들에 대한 응답자들의 구체적인 인구통계학적 변수별 차이는 <표 4-6>과 같다.

<표 4-6> PSM 요인에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석

인구 통계 변수	속성	응답 수	공직사명감			자기희생		
			평균값	표준 편차	t/F값	평균값	표준 편차	t/F값
성별	남성	190	4.2232	.48238	.807	3.5175	.72292	1.706
	여성	100	4.1760	.45508		3.3700	.65460	
연령	20대	15	4.3000	.53060	4.204	3.5238	.84443	2.535
	30대	142	4.1113	.46648		3.3545	.66099	
	40대	108	4.2648	.45165		3.5340	.69852	
	50대	25	4.4640	.44989		3.7867	.78102	
근무 기간	1년 미만	23	4.1652	.51399	1.547	3.3768	.56232	3.861
	1년 이상 5년 미만	63	4.1778	.47805		3.4180	.77128	
	5년 이상 10년 미만	96	4.1563	.47347		3.4271	.70868	
	10년 이상 20년 미만	80	4.2275	.45756		3.4083	.56373	
	20년 이상	28	4.4296	.44273		4.0000	.80596	
결혼 여부	기혼	217	4.2037	.48303	-.199	3.5069	.73288	1.687
	비혼	73	4.2164	.44441		3.3470	.59171	
학력	전문대졸	12	4.2500	.46024	.705	3.6111	.44571	.314
	대졸	181	4.1681	.51247		3.4787	.65502	
	대학원졸 이상	94	4.2287	.45565		3.4549	.74533	
고용 형태	정규직	247	4.2251	.46628	1.586	3.5088	.70857	2.327
	비정규직	43	4.1000	.50799		3.2381	.62159	
합계			290					

우선 집단이 2개 이하인 성별, 결혼여부, 고용형태 등 변수의 범주별 구체적인 차이를 확인하기 위하여 t검정을 실시한 결과, Levene 등분산 검정<sup>16)</sup>의 F값이 유의수준 0.05 구간에서 모두 기각되어 등분산 가정이 성립하는 것으로 나타났다.

PSM에 대한 성별 범주별 t검정을 실시한 결과, <표 4-5>에서와 같이 t값이

16) Levene 등분산 검정 시 귀무가설은 ‘두 집단의 분산이 같다’이기 때문에 유의수준 0.05를 기준으로 이보다 유의확률이 클 경우 귀무가설을 기각하지 않으므로 두 집단 간 등분산성이 만족된다고 해석할 수 있다(성태제, 2013).

95% 신뢰구간에서 공직사명감( $t=.087$ )과 자기희생( $t=1.706$ ) 요인 모두에 대해 모두 유의미하지 않은 것으로 나타나 두 집단 간에 차이가 없는 것으로 분석되었다. 이와 함께 결혼여부 역시 95% 신뢰구간에서 공직 사명감( $t=-.199$ )과 자기희생( $t=1.687$ ) 모두  $t$ 값이 유의미하지 않은 것으로 나타나 두 집단의 인식에는 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 PSM에 대한 남녀 간의 인식에 차이가 없다는 것이며, 기혼자와 비혼자간의 PSM에 대한 인식에도 차이가 없다는 의미이다. 다만, 이들 변수의 범주별 평균값을 비교한 결과, 남성(공직 사명감=4.22, 자기희생=3.51)이 여성(공직 사명감=4.17, 자기희생=3.37)에 비해 PSM에 대한 전반적 인식 수준이 높은 것으로 나타났다. 이는 Moynihan & Pandey(2007)의 연구에서 남성이 여성에 비해 PSM 수준이 다소 높다는 결과와도 맥락을 같이한다. 또 기혼자들이 비혼자들에 비해 공직 사명감(4.20)은 낮지만 자기희생(3.50) 수준은 높은 것으로 나타났다.

고용형태별로는 정규직과 비정규직으로 구분하여 PSM에 대한 인식차이를 확인하였는데, 평균값 비교 결과 정규직의 공직 사명감(4.22)과 자기희생(3.50)이 비정규직의 평균값에 비해 높은 것으로 나타났다. 하지만 이 역시  $t$ 검정 결과, 공직 사명감( $t=1.586$ )에 대해서는 고용형태별로 다른 양상을 보이지 않았지만, 자기희생( $t=2.327$ )에 대해서는 95%의 신뢰구간에서 차이를 보이고 있는 것으로 분석되었다. 즉, 고용형태별로 자기희생에 대한 인식에 차이가 있었으며, <표 4-6>의 평균값에서 보이듯이 정규직의 자기희생 수준이 비정규직의 그것에 비해 높은 것으로 나타났다.

한편 세 집단 이상의 범주를 가지는 연령과 학력, 근무기간 등의 변수들이 PSM에 대해 어떠한 차이가 있는지를 확인하기 위하여 ANOVA분석을 실시하였는데, Levene 등분산 검정의 유의확률이 모두 0.05 이상으로 나타나 각 범주별 집단의 등분산성이 확보되었다.

ANOVA분석 결과, 우선 학력은 PSM 하위요인에 대해  $F$ 값이 유의미한 범위 안에 들지 못하는 것으로 나타나 학력차이에 의한 PSM 차이는 없는 것으로 분석되었다. 다만, 평균값 비교 결과, 전문대학 졸업자에 비해 대학교 졸업자의 경우 PSM에 대한 인식이 낮은 것으로 나타났고, 다시 대학원 졸업자의 경우 높아지는 패턴을 보이는 것으로 보아 김서용 외(2010)의 연구와 같이 PSM은 재교육을 통해 강화될 수 있는 여지가 있다고 해석될 수 있다. 반면 설문 응답자들의 연령 및 근무기간은 범주별로 PSM 각 요인에 대해 차이가 있는 것으로 나타났다.

구체적으로 살펴보면 공직 사명감( $F=4.204$ )에 대해서는 99%의 신뢰구간에서, 자기희생( $F=2.535$ )에 대해서는 95% 신뢰구간에 각각 그 차이가 유의미한 것으

로 밝혀졌다. 즉, 연령대별로 PSM을 인식하는 데 차이가 있다는 것이다. 각 연령대별 평균값을 비교해 보면 50대 응답자들의 공직 사명감(4.46)과 자기희생(3.78) 수준이 다른 연령대에 비해 높은 것을 볼 수 있다. 20대와 40대 응답자들 역시 이보다는 다소 낮기는 하나 비슷한 양상을 보이고 있지만, 30대 응답자들의 경우 다른 연령층에 비해 공직 사명감(4.11) 및 자기희생(3.35)에 대해 인식하는 수준이 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 연령이 PSM에 정(+)의 방향으로 영향을 미친다는 Moynihan & Pandey(2007)의 연구와도 같은 결과이다.

이를 보다 구체적으로 밝혀 집단 간 PSM에 대한 인식차이를 확인하기 위해 사후검정을 실시하였다. 여기서는 사후검정 방법 중 Scheffe 방법을 사용하였는데, 이는 모든 가능한 집합에 대해 동시에 적용할 수 있는 신뢰구간을 제공하며, 독립변인의 수준 내에서 샘플 수가 다르더라도 사용할 수 있고, 신뢰구간이 넓게 확보될 수 있기 때문이다. 연령대별 PSM 인식차이에 대한 사후분석 결과 <표 4-7>과 같은 결과를 얻을 수 있었다.

<표 4-7> PSM 하위요인에 대한 연령대별 사후분석 비교

종속변수	(I) 연령	(J) 연령	평균차(I-J)	표준오차	유의확률
공직 사명감	20세~29세	30세~39세	.19091	.12946	.538
		40세~49세	.03519	.13132	.995
		50세~59세	-.16400	.15432	.770
	30세~39세	20세~29세	-.19091	.12946	.538
		40세~49세	-.15572	.05893	.075
		50세~59세	-.35491	.10021	.006
	40세~49세	20세~29세	-.03519	.13132	.995
		30세~39세	.15572	.05893	.075
		50세~59세	-.19919	.10260	.290
	50세~59세	20세~29세	.16400	.15432	.770
		30세~39세	.35491	.10021	.006
		40세~49세	.19919	.10260	.290
자기희생	20세~29세	30세~39세	.16950	.19433	.859
		40세~49세	-.01014	.19712	1.000
		50세~59세	-.26286	.23164	.732
	30세~39세	20세~29세	-.16950	.19433	.859
		40세~49세	-.14964	.08847	.251
		50세~59세	-.43235	.15043	.043
	40세~49세	20세~29세	.01014	.19712	1.000
		30세~39세	.17964	.08847	.251
		50세~59세	-.25372	.15402	.443
	50세~59세	20세~29세	.26286	.23164	.732
		30세~39세	.43235	.15043	.043
		40세~49세	.25272	.15402	.443

<표 4-7>의 Sheffe 사후검정 결과에 따르면, 앞서 평균값 비교에서도 살펴보았듯이 30대와 50대 사이에 PSM에 대해 인식하는 정도에 차이가 있는 것으로 나

타났다. 즉, 유의수준 0.05 범위 내에서 공직 사명감에 대한 인식수준이 50대가 30대에 비해 평균 0.35만큼 더 높았다. 하지만 이들 집단이 20대 및 40대 집단과는 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 자기희생에 대해서도 30대와 50대 집단 간에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 50대가 30대에 비해 자기희생에 대한 평가를 평균 0.43만큼 높게 하고 있었다.

한편 근무기간별로도 PSM에 대한 인식에 차이가 있는 것으로 분석되었다. 우선 평균값을 비교한 결과, 공직 사명감에 대해서는 근무기간이 길어질수록 높은 평가를 하고 있는 것으로 나타나기는 하였지만  $F(1.547)$ 이 유의확률 범위 내에 속하지 않아 집단 간에 유의미한 차이를 보이지는 않았다. 자기희생에 대해서도 근무기간이 오래된 구성원들의 인식 수준이 점차 높아져 20년 이상 근무한 이들이 평균값이 가장 큰 것으로 분석되었다. 이는 99%의 신뢰구간에서  $F(1.547)$ 이 유의미한 범위에 속하여 근무기간에 따라 자기희생에 차이를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 공공기관 구성원들이 시간이 흐름에 따라 공공봉사에 대한 가치를 보다 효과적으로 생산하고 전파할 수 있다는 점에서 일반적인 다른 연구들과 일맥상통한다(Moynihan & Pandey, 2007).

구체적인 집단 간 차이를 확인하고자 Scheffe 방법을 통한 사후검정을 실시한 결과, 20년 이상 근무한 이들의 자기희생 인식수준이 다른 집단들과 차이를 보이는 것으로 분석되었다. 특히 1년 미만의 구성원들과는 유의수준 0.05에서 0.62의 평균 차이를 보였으며 1~5년 미만, 5~10년 미만 집단군에 비해서도 높은 평균을 나타내 근무기간과 자기희생의 관련성을 보여주고 있다. PSM 요인 중 자기희생에 대한 근무기간별 사후검정 결과는 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 자기희생에 대한 근무기간별 사후분석 비교

종속변수	(I) 근무기간	(J) 근무기간	평균차(I-J)	표준오차	유의확률
자기희생	1년 미만	1년 이상 5년 미만	-.04118	.16712	1.000
		5년 이상 10년 미만	-.04243	.15910	.999
		10년 이상 20년 미만	-.03152	.16230	1.0000
		20년 이상	-.62319	.19465	.039
	1년 이상 5년 미만	1년 미만	.04118	.16712	1.000
		5년 이상 10년 미만	-.00125	.11100	1.000
		10년 이상 20년 미만	.00966	.11555	1.000
		20년 이상	-.58201	.15779	.010
	5년 이상 10년 미만	1년 미만	.04243	.15910	.999
		1년 이상 5년 미만	.00125	.11100	1.000
		10년 이상 20년 미만	.01091	.10360	1.000
		20년 이상	-.58076	.14927	.005
자기희생	10년 이상 20년 미만	1년 미만	.03152	.16230	1.000
		1년 이상 5년 미만	-.00966	.11555	1.000
		5년 이상 10년 미만	-.01091	.10360	1.000
		20년 이상	-.59167	.15268	.005
	20년 이상	1년 미만	.62319	.19465	.039
		1년 이상 5년 미만	.58201	.15779	.010
		5년 이상 10년 미만	.58076	.14927	.005
		10년 이상 20년 미만	.59167	.15268	.005

## 나. 지방이전에 따른 구성원들의 직무불안

근무기관의 지방이전에 따른 공공기관 구성원들의 직무불안에 대해 설문 응답자들의 인구통계학적 변수들이 범주별로 어떠한 차이가 있는지 t검정과 ANOVA 분석을 실시하였다. 두 집단 이하의 변수들을 대상으로 t검정에 앞서 Levene 등분산 검정을 실시한 결과, ‘결혼여부’는 불안심리( $F=7.019$ )에  $F$ 값이 0.05 범위 내에 속하는 것으로 나타나 등분산 가정을 만족시키지 못하는 것으로 분석되었다. 이에 이들 변수에 대해 Welch-Aspin 검정에 따라 ‘등분산이 가정되지 않음’ 값을 제시하였다.<sup>17)</sup> 그 외 다른 변수들은 Levene 등분산 가정을 모두 충족시켜 등분산성에 문제가 없는 것으로 나타났다. 공공기관 구성원들의 직무불안에 대한 인구통계학적 변수들의 범주별 평균값과 차이 분석 결과는 <표 4-9>와 같다.

17) 등분산성이 충족되지 않는 두 독립표본t검정을 Welch-Aspin검정이라고 하며, 보고서 작성 시 Levene의 등분산 가정 검정결과 ‘등분산이 가정되지 않음’에 해당하는 통계값을 보고하여야 함(성태제, 2013).



<표 4-9> 직무불안에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석

인구통계 변수	속성	응답수	불안심리		
			평균값	표준 편차	t/F값
성별	남성	190	3.6744	.96456	-2.815
	여성	100	3.9971	.85352	
연령	20대	15	3.3469	1.30776	.981
	30대	142	3.8169	.96402	
	40대	108	3.7950	.87591	
	50대	25	3.7829	.81558	
근무기간	1년 미만	23	3.6832	1.09727	1.032
	1년 이상 5년 미만	63	3.6825	1.00048	
	5년 이상 10년 미만	96	3.7292	1.04331	
	10년 이상 20년 미만	80	3.9786	.68119	
	20년 이상	28	3.7249	.91209	
결혼여부	기혼	217	3.8499	.88526	1.840
	비혼	73	3.5949	1.06693	
최종학력	전문대졸	12	3.7976	.92473	2.284
	대졸	181	3.5805	.96727	
	대학원졸 이상	94	3.8887	.91814	
고용형태	정규직	247	3.8409	.90327	2.521
	비정규직	43	3.4490	1.08548	
합계		290			

유의수준 0.05에서 t검정을 실시한 결과, 근무기관의 지방이전에 따른 공공기관 구성원들의 직무불안에 대해서는 성별과 고용형태만이 집단 간에 차이를 보이는 것으로 분석되었다. 그러나 결혼여부는 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 우선 성별에 따른 구성원들의 심리상태에 대한 t검정 결과, 공직 사명감에 대해서는 t값이 99% 신뢰구간에서 -2.815로 나타나 남녀 집단 간에 차이를 보이는 것으로 분석되었다. 구체적인 평균값 차이를 보면, 근무기관이 지방으로 이전함에 따라 여성(3.99)이 남성(3.67)에 비해 불안심리가 높은 것으로 나타났다.

한편 불안심리에 대한 고용형태별 t검정 결과, t값이 95% 신뢰구간에서 2.521로 나타나 정규직과 비정규직 간에 심리적 차이가 있는 것으로 나타났다. 집단별 평균값을 비교한 결과, 정규직(3.84)이 비정규직(3.44)에 비해 불안심리가 높은 것으로 나타났다.

이에 비해 세 집단 이상의 범주를 가지는 연령, 최종학력, 근무기간 등에 따른 공공기관 구성원들의 불안심리에 대한 ANOVA 분석 결과, 최종학력은 Levene 등 분산성 검정 시 F값이 유의수준 0.05 이상으로 나타나 등분산성에 문제가 없었지만, 연령과 근무기간 등의 변수는 불안심리에 대해 Levene 검정시 F값이 0.05이하인 것으로 나타나 등분산성이 충족되지 않는 것으로 분석되었다.

## 다. 조직몰입

여기서는 인구통계학적 변수들이 조직몰입의 네 가지 하위요인, 즉 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입, 방어적 몰입 등에 범주별로 어떠한 차이가 있는지를 확인하고자 하였다. 우선 두 집단 이하의 범주를 가지는 성별, 결혼여부, 고용형태 등에 t검정을 실시하였다. Levene 등분산성 검정 결과, 유의수준 0.05에서 결혼여부가 정서적 몰입과 지속적 몰입에 대해 등분산성 가정을 만족시키지 못하는 것으로 나타났다. 이에 Welch-Aspin 검정에 의해 등분산이 가정되지 않았을 때의 계수값을 적용하였다. 그 외 다른 변수들에 대한 등분산성은 F값이 유의수준 범위 내에 속하는 것으로 나타나 등분산성 가정이 유의미한 것으로 판명되었다.

인구통계학적 변수들의 정서적 몰입 및 규범적 몰입에 대한 t검정 및 ANOVA 분석 결과는 <표 4-10>에서, 지속적 몰입 및 방어적 몰입에 대한 결과는 <표 4-11>에서 확인할 수 있다.

<표 4-10> 조직몰입에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석①

인구 통계 변수	속성	응답 수	정서적 몰입			규범적 몰입		
			평균값	표준 편차	t/F값	평균값	표준 편차	t/F값
성별	남성	190	3.7211	.71205	2.706	3.0537	.82338	3.245
	여성	100	3.4783	.75197		2.7380	.71390	
연령	20대	15	3.5119	.93018	.455	2.8857	.92724	1.035
	30대	142	3.6150	.66406		2.9014	.72278	
	40대	108	3.6991	.81823		3.0389	.90789	
	50대	25	3.5867	.63304		2.7840	.62695	
근무 기간	1년 미만	23	3.6522	.74011	.890	3.1478	.80276	.792
	1년 이상 5년 미만	63	3.5582	.75024		2.8000	.76958	
	5년 이상 10년 미만	96	3.6181	.88454		2.9396	.94929	
	10년 이상 20년 미만	80	3.7625	.52889		2.9900	.62675	
	20년 이상	28	3.5309	.61678		2.8952	.76042	
결혼 여부	기혼	217	3.7028	.68932	2.415	2.9816	.79351	1.350
	비혼	73	3.4429	.82786		2.8356	.81605	
학력	전문대졸	12	3.5139	.56165	.696	2.9833	.56219	1.955
	대졸	181	3.7074	.67587		3.1043	.67377	
	대학원졸 이상	94	3.6041	.77663		2.8597	.86819	
고용 형태	정규직	247	3.6910	.70701	2.923	2.9466	.80631	.134
	비정규직	43	3.3373	.82351		2.9286	.78252	
합계			290					

<표 4-11> 조직몰입에 대한 범주별 평균값 비교 및 집단 간 차이 분석②

인구 통계 변수	속성	응답 수	지속적 몰입			방어적 몰입		
			평균값	표준 편차	t/F값	평균값	표준 편차	t/F값
성별	남성	190	3.5544	.82951	-.222	3.2737	.85378	1.170
	여성	100	3.5767	.78117		3.1475	.90878	
연령	20대	15	3.1905	.58051	.934	2.9464	1.90439	1.383
	30대	142	3.5563	.73387		3.1620	.73429	
	40대	108	3.6173	.97509		3.3079	.89168	
	50대	25	3.5467	.49889		3.4000	.58184	
근무 기간	1년 미만	23	3.3768	.72686	1.816	2.8696	.77924	1.947
	1년 이상 5년 미만	63	3.4550	.78357		3.0714	1.12829	
	5년 이상 10년 미만	96	3.4896	.91377		3.2734	.90908	
	10년 이상 20년 미만	80	3.7250	.71507		3.3250	.64312	
	20년 이상	28	3.7037	.76423		3.4444	.61368	
결혼 여부	기혼	217	3.5975	.77767	1.192	3.2661	.80957	1.209
	비혼	73	3.4566	.90354		3.1233	1.04010	
학력	전문대졸	12	3.8339	.73168	1.160	3.6250	.49429	1.148
	대졸	181	3.6454	.72802		3.2580	.74816	
	대학원졸 이상	94	3.5046	.85751		3.1961	.95026	
고용 형태	정규직	247	3.5870	.79489	1.467	3.2844	.80416	2.714
	비정규직	43	3.3889	.88931		2.8929	1.16234	
합계			290					

<표 4-10>과 <표 4-11>의 t검정 결과, 정서적 몰입에 대해서는 성별과 결혼여부, 고용형태 등의 변수들이 집단 간에 인식의 차이를 나타냈으며, 규범적 몰입에는 성별만이, 방어적 몰입에는 고용형태만이 집단 간 차이가 있는 것으로 분석되었다. 그러나 지속적 몰입에 대해서는 인구통계학적 변수들 중 유의미한 t값을 보이는 변수들이 없는 것으로 나타나 집단별로 지속적 몰입에 대한 인식 차이는 없는 것으로 분석되었다. 우선 성별에 대한 t검정 결과 99% 신뢰구간에서 정서적 몰입( $t=2.706$ )과 규범적 몰입( $t=3.245$ )에 대한 남녀 간 인식에 차이가 있는 것으로 나타났다. 평균값 차이를 통해 구체적인 내용을 살펴보면, 남성의 정서적 몰입(3.72) 및 규범적 몰입(3.05)의 정도가 여성의 정서적 몰입(3.47) 및 규범적 몰입(2.73)에 비해 높은 것으로 나타났다. 이는 남성이 여성에 비해 조직에 대한 소속감이 높으며, 의무적으로 조직에 머물 확률이 높음을 보여주는 것이다. 또 <표 4-10>에 따르면 결혼 여부에 따라서도 정서적 몰입에 차이가 나는 것으로 분석( $t=2.415$ )되었는데, 기혼자들의 경우 정서적 몰입수준이 비혼자들에 비해 조금 더 높은 것으로 나타났다. 이러한 경향은 99% 신뢰구간에서 고용형태별로도 차이가 있는 것( $t=2.923$ )으로 나타났으며, 이는 정규직의 정서적 몰입에 대한 평균값(3.69)이 비정규직(3.33)에 비해 높은 것으로 알 수 있다. 하지만 그 이외의 다른

변수들은 두 집단 비교 검정에서 조직몰입에 대해 유의미한 차이를 보이지 않는 것으로 분석되었다.

한편 세 집단 이상의 범주를 가지는 연령과 최종학력, 근무기간 등의 변수들에 대해서는 ANOVA분석을 실시하였는데, 분산분석에 앞서 변수의 등분산성을 확인하기 위하여 Levene 등분산성 검정을 실시한 결과, 지속적 몰입과 방어적 몰입에 대한 연령의 F값이 유의수준 0.05보다 작은 것으로 나타나 등분산성을 만족시키지 못하였다. 하지만 ANOVA분석 결과, 조직몰입의 모든 하위요인에 대해 연령이나 학력, 근무기간 등 변수들의 F값이 유의미한 범위 내에 존재하지 않기 때문에 집단 간 차이 분석 및 사후분석이 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 공공기관 구성원들의 조직몰입에 대한 인식에는 연령, 최종학력, 근무기간 등의 변수들이 집단 간에 차이가 없는 것으로 나타났다. 다만, 이들 변수의 평균값 비교 결과 4년제 대학교 졸업자 들은 다른 학력집단에 비해 정서적 몰입(3.70) 및 규범적 몰입(3.10)이 뛰어난 편이지만, 지속적 몰입(3.83)과 방어적 몰입(3.62)에 대해서는 전문대 졸업자들이 더 높은 몰입도를 보이고 있는 것으로 나타났다. 또 근무기간이 오래될수록 지속적 몰입이나 방어적 몰입의 정도가 높아지는 반면 규범적 몰입은 1년 미만의 구성원(3.14)이 가장 높은 것으로 나타났다.

이상의 평균값 비교 결과를 종합해 보면, 입사한지 얼마 되지 않은 신입직원들은 의무감에서 조직에 머물고자 하는 경향이 있으며, 나이가 들수록 이직이나 전직 등에 대한 대안이 부족하기 때문에 조직에 머물게 되는 비중이 높아진다는 의미로 해석할 수 있다. 또 대학 이상의 졸업자들이 조직에 대한 소속감이나 의무감에 의해 조직에 머무르게 되는 반면 전문대학 졸업자들은 경제적 보상이나 인센티브 등에 의한 유인 혹은 마땅한 대안이 없기 때문에 그대로 조직에 남게 될 확률이 높다는 것을 알 수 있었다.

### 3. 상관관계 분석

본 연구에서는 타당성 분석결과를 토대로 독립변수 및 조절변수(PSM) 2개 요인과 또 다른 독립변수(불안심리) 1개 요인, 종속변수(조직몰입) 4개 요인 등 총 7개 요인과 인구통계학적 변수(성별, 연령, 결혼여부, 최종학력, 근무기간, 고용형태) 간에 어떠한 상관관계가 있는지를 비교, 분석하였다.

주로 7개 요인 및 인구통계학적 변수들 간의 상관관계는 별 평균값과 표준편차를 비교하였으며, 분석결과는 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 주요 요인 및 변수간의 상관관계 분석

구분	피어슨 상관계수												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 성별	1												
2. 연령	.191	1											
3. 최종학력	.026	.145	1										
4. 결혼여부	.281	.320	.064	1									
5. 근무기간	.017	.445	-.089	.355	1								
6. 고용형태	.003	.181	-.027	.327	.473	1							
7. 공직사명감	.047	.142	.059	-.012	.112	.055	1						
8. 자기희생	.100	.135	-.019	.099	.115	.027	.439	1					
9. 불안심리	-.164	.055	.103	.118	.085	.113	-.086	-.065	1				
10. 정서적 몰입	.157	.018	-.048	.154	.020	.060	.213	.233	-.147	1			
11. 규범적 몰입	.188	.044	-.109	.079	.027	.020	.031	.215	-.127	.662	1		
12. 지속적 몰입	-.013	.070	-.084	.075	.159	.116	.084	-.010	.092	.343	.439	1	
13. 방어적 몰입	.069	.135	-.054	.071	.175	.136	.051	.158	.219	.088	.232	.423	1

인구통계학적 변수들 간의 상관관계를 살펴본 결과, 특히 ‘연령’과 다른 변수들 간의 상관관계가 깊은 것으로 나타났다. 즉 연령은 성별과 최종학력, 결혼여부, 근무기간, 고용형태 등의 변수와 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그 중 근무기간(0.445)과 결혼여부(0.320) 등의 변수와는 보통 이상의 상관관계를 보이고 있는데, 이는 연령변수가 근무기간이나 결혼여부와 공변의 관계에 있는 변수이기 때문에 나타나는 특징으로 보인다. 이 외에도 연령은 성별(0.191), 고용형태(0.181), 최종학력(0.145) 등의 순서와 관련성이 깊은 것으로 분석되었다. 이와 함께 ‘결혼 여부’도 다른 인구통계학적 변수들과 상관관계가 비교적 높은 편인데, 근무기간(0.355)과 고용형태(0.327), 성별(0.281) 등의 변수와 정(+)의 방향으로 보통이상의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이 역시 결혼이라는 변수가 연령에 기반을 둔 변수이기 때문에 근무기간과 관련이 깊으며, 근무기간은 고용형태(정규직 여부)에 영향을 미칠 수 있기 때문에 이들 세 변수가 서로 관련성이 있는 것으로 분석되었다고 해석할 수 있다. 한편 조직에서의 ‘근무기간’은 연령(0.445)이나 결혼 여부(0.355)와 상관관계가 높을 뿐만 아니라 고용형태(0.473) 등의 변수들과도 비교적 높은 수준의 상관관계를 보이고 있는 것으로 나타났다. 즉, 조직에서 근무한 기간이 길다는 것은 연령이 높아 결혼했을 가능성도 높고, 정규직이라는 안정적인 자리에 있을 확률도 높기 때문이라는 해석이 가능하다.

주요 7개 요인 및 인구통계학적 변수들 간의 관계도 상관분석을 통해 살펴보았는데, 요인 간 상관관계는 정서적 몰입과 규범적 몰입간 관계(0.662)만을 제외하고는 모두 0.5 미만의 값을 보이고 있기 때문에 요인 내 다중공선성에는 문제가 없다고 할 수 있다.

독립변수인 PSM의 하위 요인 중 ‘공직 사명감’은 95% 신뢰구간에서 종속변수인 정서적 몰입(0.213)과 보통 수준 이상의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이에 비해 ‘자기희생’은 정서적 몰입(0.233)과 규범적 몰입(0.215), 방어적 몰입(0.158) 등의 종속변수와 정(+)의 방향으로 상관관계가 있는 것으로 분석되었다.

한편 공공기관 구성원들의 ‘불안심리’는 조직몰입 요인 중 정서적 몰입(-0.147.)과 규범적 몰입(-0.127)에는 부(-)의 상관관계가 있는 반면 방어적 몰입(0.219)에는 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

종속변수인 조직몰입의 하위요인 중 ‘정서적 몰입’은 95% 신뢰구간에서 PSM의 공직 사명감(0.213) 및 자기희생(0.233)과 긍정적인 관계가 있었으며, 근무기관의 지방이전으로 인한 불안심리(-0.147)와 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 분석되었다. 또 ‘규범적 몰입’은 자기희생(0.215), 기대심리(0.173) 등의 요인과는 미약하나마 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났지만, 조직 구성원들의 불안심리

(-0.127)와는 부정적인 관계가 있는 것으로 분석되었다. 이에 비해 지속적 몰입은 정서적 몰입(0.343) 및 규범적 몰입(0.439)과는 보통 이상의 상관성을 보였지만, 이를 제외한 나머지 변수들과 상관관계가 없는 것으로 분석되었다. 또 지속적 몰입의 범주에 포함되는 방어적 몰입은 PSM 요인 중 자기희생(0.158) 및 불안심리(0.219)와는 정(+)의 방향으로 상관성을 띠고 있는 것으로 나타났다.

주요 요인들과 인구통계학적 변수들 간의 상관관계를 분석한 결과, 독립변수인 PSM 중 ‘공직 사명감’과 ‘자기희생’은 인구통계학적 변수들 중 연령에 대해 각각 0.142, 0.135의 상관관계가 있는 것으로 나타나 약하지만 정(+)의 방향으로 관련성이 있는 것으로 분석되었다. 이는 연령이 PSM에 영향을 미친다는 기존의 연구들(Perry & Wise, 1990; 김서용·조성수·박병주, 2010)과도 맥을 같이 하는 것이라 할 수 있다. 한편 공공기관 구성원들의 불안심리는 성별 (-0.164)과는 부(-)의 관계가, 결혼 여부(0.118)와는 미약하나마 정(+)의 상관관계가 있었다. 한편 종속변수 중 하나인 조직몰입의 경우, 정서적 몰입은 성별(0.157), 결혼여부(0.154)와 95% 신뢰구간 내에서 관련이 있었으며, 이에 비해 지속적 몰입은 근무기간(0.159), 고용형태(0.116) 등의 변수와, 방어적 몰입은 연령(0.135), 근무기간(0.175), 고용형태(0.136) 등의 인구통계학적 변수들과 정(+)의 방향으로 관계가 있는 것으로 나타났다. 그러나 이들 요인들은 계수값이 모두 0.2 이하의 미약한 상관관계를 보이고 있었다.

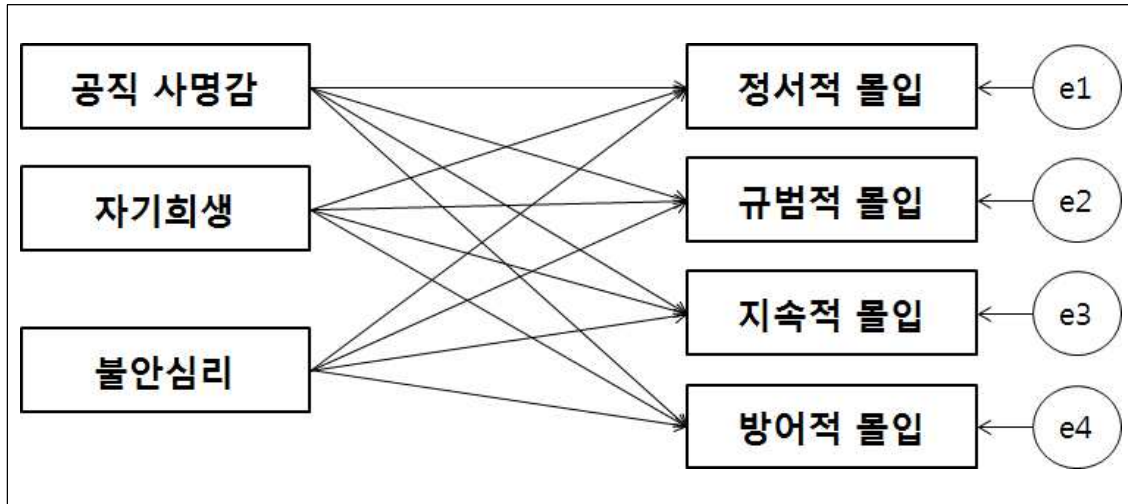
### 제3절 PSM · 직무불안 · 조직몰입 간 관계분석

본 연구에서는 지방지전 대상 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안이 조직몰입에 미치는 영향관계를 확인하고자 경로분석을 실시하였다. 경로분석은 모형의 독립변수와 종속변수가 각각 2개 이상으로 구성된 경우, 회귀분석에 비해 편리하게 변수들 간의 관계를 확인할 수 있고, 각 경로의 유의성도 한 눈에 확인할 수 있다는 장점이 있다(김계수, 2011). 이에 본 연구에서는 Amos 18.0 프로그램을 이용하여 경로분석을 실시, 각 변수 간 경로의 유의성과 계수값을 분석하였다. 경로분석을 실시하기 위해서 ① 독립변수와 종속변수의 관계가 직선적(linear)이고, 합산적(additive)이며, ② 경로도형의 화살표는 일방향적이고, ③ 변수의 측정은 완벽하여 요인은 측정변수 하나로 구성되어 있고, ④ 측정오차는 없으며, ⑤ 측정오차 사이에는 상관관계가 존재하지 않고, ⑥ 변수들은 등간 혹은 비율 척도로 구성되어 있다는 점을 기본가정으로 하였다.

본 연구는 앞서 설정한 <그림 3-1>의 분석틀에 근거하여 경로모형을 구축하였

다. 경로모형은 독립변수 2개 요인(PSM, 직무불안)과 종속변수 요인(조직몰입)에 대한 각각의 하위변수를 측정변수로 하여 구축하였으며 <그림 4-1>과 같이 나타낼 수 있다.

<그림 4-1> PSM과 직무불안, 조직몰입에 대한 경로모형



<그림 4-1>의 모형은 지방이전 기관에 근무하는 구성원들의 PSM 및 직무불안이 조직몰입에 미치는 직접적인 영향을 확인하기 위한 것으로, 3개의 독립변수와 4개의 종속변수 등 총 7개의 측정변수로 구성되어 있다.

측정변수는 PSM의 하위요인인 ‘공직 사명감’과 ‘자기희생’, 이전대상기관 구성원들의 ‘직무불안’과 조직몰입의 하위변수인 ‘정서적 몰입’, ‘규범적 몰입’, ‘지속적 몰입’, ‘방어적 몰입’ 등이다.

## 1. 경로모형의 적합도 평가

본격적인 분석에 앞서 모형의 적합성 여부를 검증하였다. 우선, 자료의 정규분포성을 가정하고 이론에 근거하여  $\chi^2$  검증을 실시한 결과, 유의수준 0.000에서 자유도가 14,  $\chi^2$  값이 38.775로 유의한 범위 내에 속하지 않는 것으로 나타났다.  $\chi^2$ 의 대안값으로 사용되는 Q값은 3이하로 나타날 경우 모형이 적합하다고 판단하는 데 본 연구모형의 Q값은 2.770으로 적합한 것으로 판명되었다. 이와 함께 경로모형의 절대적합지수를 확인하기 위한 지표로 GFI(Goodness of Fit Index, 적합도 지수), AGFI(Adjusted GFI, 조정 적합도 지수), RMR(Root Mean-Square Residual, 평균제곱잔차제곱근), RMSEA(Root Mean Squared Error of



Approximation, 근사오차평균제곱의 제곱근) 등이 이용된다. 이중 GFI와 AGFI는 통상 0.9이상의 값을 가질 때 모형이 적합한 것으로 판명되며, RMR이나 RMSEA값은 0.8이하이면 모형이 적합한 수준이라 할 수 있다(김계수, 2011).

본 연구에서 구축한 경로모형의 절대적합지수 분석 결과, GFI와 AGFI값은 모두 0.9이상이었으며, RMR과 RMSEA 값은 각각 0.05, 0.078로 모두 유효한 범위 내에 속하는 것으로 나타났다. 이외에도 증분적합지수와 간명적합지수 등 모형의 적합도를 분석한 결과 전반적으로 모형이 적합한 것으로 판명되었다.

<표 4-13> 경로모형의 적합도 검정 결과

적합도 지수	추정치	적정모형 추정치
$X^2(df, \alpha)$	38.775(14, 0.000)	$\alpha > 0.05$
Q(normed $X^2 = X^2/df$ )	2.770	3.0 이상
GFI(적합도 지수),	0.972	0.9 이상
AGFI(조정 적합도 지수)	0.910	0.9 이상
RMR( 평균제곱잔차제곱근)	0.050	0.5~0.8이하
RMSEA(근사오차평균제곱의 제곱근)	0.078	0.5~0.8이하

## 2. 조직몰입에 대한 PSM과 직무불안의 직접효과

### 가. 조직몰입에 대한 PSM의 직접효과

본 연구에서 구축한 경로모형의 경우 매개변수 없이 독립변수와 종속변수 간 경로계수만을 추정하는 과네로 직접효과만을 추정하였다. 공공기관 구성원들의 조직몰입에 대한 PSM의 경로계수 추정치를 매트릭스로 구성해 정리하면 <표 4-14>와 같다.

<표 4-14> 조직몰입에 대한 PSM의 직접효과

구분	정서적 몰입	규범적 몰입	지속적 몰입	방어적 몰입
공직 사명감	.205(.205)***	-.129(-.129)**	.103(.103)*	.027(.027)
자기희생	.164(.163)***	.184(.185)**	-.072(-.072)	.142(.142)**

주1: ( )안의 값은 표준화 추정치임.

주2: \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.00$  수준에서 유의함.

분석 결과, 첫째, 정서적 몰입에는 유의수준 0.01 범위 내에서 PSM의 하위요인

인 공직 사명감(0.205)와 자기희생(0.164)이 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 PSM 수준이 높은 구성원들이 조직에 정서적으로 더 몰입한다는 결과로, 공직 사명감이 자기희생에 비해 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이로써 ‘공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 정서적 몰입수준이 높아질 것이다’라는 <가설 1-1>은 지지되었다.

둘째, 규범적 몰입에 대해서는 공직사명감(-0.129)이 부정적인 영향을 미치는 데 반해 자기희생은(0.184)은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 의무감 때문에 조직에 남게 된다는 의미의 ‘규범적 몰입’수준을 향상시키는데 PSM 요인 중에서도 자기희생이 유효한 요인이라는 의미이다. 이에 반해 공직 사명감은 규범적 수준에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 공직 사명감이 조직 구성원들의 규범적 몰입도를 낮춘다고 하기보다는 공직 사명감이 높은 이들의 경우 의무감에서가 아니라 스스로 조직에 소속되어 있다고 생각하기 때문에 규범적 몰입여부를 묻는 문항에 대해 부정적으로 답변을 했을 가능성이 높다. 즉 PSM 요인별로 영향력이 반대로 나타나 <가설 1-2>의 ‘공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 규범적 조직몰입 수준은 높아질 것이다’라는 가설은 부분적으로 지지되었다.

셋째, 지속적 몰입에는 공직 사명감(0.103)만이 유의수준 0.1 이내에서 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났을 뿐 자기희생은 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 따라서 ‘공공기관 구성원들의 PSM 수준이 높을수록 지속적 조직몰입 수준은 높아질 것이다’라는 <가설 1-3>은 부분적으로 지지되었다.

넷째, 요인분석 결과 추가적으로 분류된 방어적 몰입은 지속적 몰입의 요인 중 이직과 관련된 요인들만 따로 구분된 것으로 ‘이직을 원하지만 마땅한 대안이 없거나, 이직을 하면 개인적으로 희생할 부분이 크다는 등의 이유로 이직하지 않고 조직에 남아있게 됨’을 의미하는 것이다. 방어적 몰입에 대해 PSM의 하위요인 중 자기희생(0.142)만이 유의수준 0.05 이내에서 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직에 대한 자기희생 수준이 높은 구성원들일수록 개인적 희생을 감수하면서까지 다른 곳으로 이직하고 싶어 하지는 않는 경향이 강하다는 의미로 이에 해당하는 구성원들은 다분히 조직지향적이라 할 수 있다. 그러나 공직 사명감은 방어적 조직몰입과는 무관한 것으로 나타났다.

## 나. 조직몰입에 대한 직무불안의 직접효과

공공기관 구성원들의 조직몰입에 대한 직무불안의 경로계수 추정치를 매트릭스

로 구성해 정리하면 <표 4-15>와 같다.

<표 4-15> 조직몰입에 대한 직무불안의 직접효과

구분	정서적 몰입	규범적 몰입	지속적 몰입	방어적 몰입
직무불안	.077	.073	-.011	-.281***

주1: \*\*\* p<0.00 수준에서 유의함.

첫째, 정서적 몰입에 대해 기관 이전으로 인한 조직 구성원들의 직무불안은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이에 <가설 2-1>의 ‘공공기관 지방 이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 정서적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다’라는 가정은 지지되지 않는다. 이러한 결과는 앞서 살펴본 조직 구성원들의 PSM의 직접효과와 비교해 볼 때, 조직 구성원들의 PSM 수준은 정서적 조직몰입에 유의미한 요인인 반면 기관 이전으로 인한 직무불안은 정서적 조직몰입과는 무관한 요인임이 밝혀졌다. 즉, 조직 구성원들의 조직에 소속감이나 동일시 감정을 느끼는 것은 PSM 수준에 기인한 것이지 심리적 상태 변화 때문이 아니라는 의미이다.

둘째, 규범적 몰입에 대해 공공기관 이전으로 인한 조직 구성원들의 직무불안은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 기관 이전으로 인한 불안 심리는 규범적 조직몰입과 관련이 없는 것이다. 이로써 <가설 2-2>의 ‘공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 규범적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다’라는 가정은 지지되지 않는다.

셋째, 지속적 몰입에 대해 조직 구성원들의 기관 이전으로 인한 직무불안은 전혀 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이에 <가설 2-3>의 ‘공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 지속적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다’라는 가정은 지지되지 않는다.

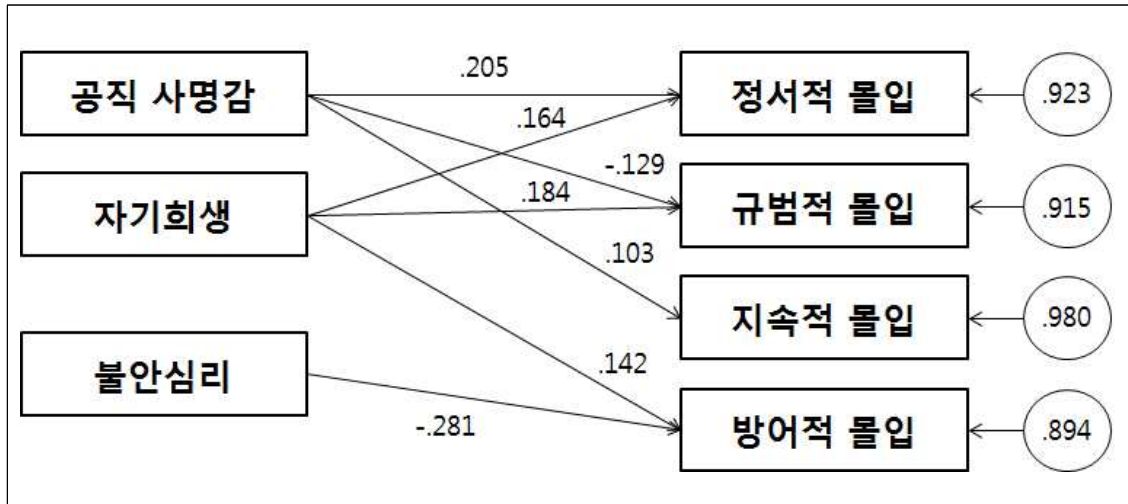
넷째, 방어적 몰입에 대해 기관 이전으로 인한 조직 구성원들의 직무불안 (-0.281)은 유의수준 0.000 이내에서 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 불안심리가 높을수록 방어적 몰입도는 낮아진다는 의미이며, 이는 근무기관의 이전으로 인해 심리적으로 불안한 근로자들일수록 이직 등에 대한 고민으로 조직에 몰입하기 어렵다는 의미이다.

이상의 결과를 요약하면, 공공기관의 지방이전으로 인한 구성원들의 심리가 불안할수록 조직에 대해 방어적 몰입의 정도가 낮아지는 것으로 나타났다. 하지만 이는 앞서 살펴본 PSM의 영향과 비교해 볼 때, PSM이 조직몰입에 상당히 긍정

적인 영향을 미치는 데 비해 직무불안의 효과는 매우 미약한 것이라 할 수 있다. 이로써 조직 구성원들의 조직몰입에는 구성원들의 심리적 상태보다는 원천적으로 지니고 있는 PSM 자체가 더 큰 영향을 미친다고 볼 수 있다.

이상의 결과를 토대로 본 연구에서 설정한 경로모형의 경로를 새로이 추정해보면 <그림 4-2>와 같다.

<그림 4-2> PSM과 직무불안, 조직몰입에 대한 경로계수 추정



#### 제4절 PSM의 조절효과 분석

지방이전 대상 공공기관에 근무하는 구성원들의 PSM과 직무불안은 조직몰입에 영향을 미침에 있어 서로 상호작용 효과를 일으킬 수 있을 것이다. 여기서는 그 효과를 측정해보고자 한다. 이때, 기관의 지방이전에 따른 심리상태는 개인의 사정이나 조직의 상황 등에 의해 좌우되는 일시적이고 유동적인 요인인데 비하여 PSM은 공공기관 종사자들의 고유한 특성임을 감안하여, 조직 구성원들의 PSM 수준에 따른 조절효과를 파악하는 것이 조직 인사정책을 구상하는데 도움이 될 것으로 보인다. 이에 본 연구에서는 지방이전 대상 공공기관 구성원들의 직무불안이 조직몰입에 영향을 미치는데 있어 구성원들의 PSM 수준이 어떠한 조절효과를 발휘하는지를 위계적 회귀분석을 통해 분석하였다.

위계적 회귀분석(Hierarchical Regression Analysis)은 회귀분석 시에 이론적으로 설정된 단계에 따라서 분석이 이루어지는 방법이다. 반복적으로 수행되는 회귀분석에서 더 많은 수효의 예측변수를 가지는 회귀모형과 더 적은 수효의 예측

변수를 가지는 회귀모형이 서로 비교되는데 이때 더 큰 모형이 더 작은 모형에 포함된 예측변수를 모두 가지고 있으면 이 두 모형은 서로 위계적인 관계에 있다고 말한다. 작은 모형에 있는 예측변수들의 효과를 통제하고서 추가되는 새로운 예측변수(집합)가 준거변수를 설명하는 데 기여하는 정도를 보기 위하여 이러한 위계적 관계의 방정식을 비교하게 되며, 그 과정을 위계적 회귀분석이라고 한다. 즉 추가되는 변수로 인한  $R^2$  증가분에 대한 F검정을 통해서 추가적 변수들의 기여도가 유의한지를 판단한다. 이러한 위계적 회귀분석방법은 개별 변수의 상대적인 효과 검증에 초점을 맞춘 통계적 방법으로 새로운 독립변수의 추가적 효과, 변수 간 상호작용 효과, 회귀모형 간 비교, 변수 간 인과관계 설명 등에 유용한 통계기법이다. 특히 변수 간 상호작용에 의한 조절효과 검증 시 개별 변수를 추가하였을 때 설명력의 증가를 직접적으로 파악할 수 있어 자주 사용되고 있는 기법이다(김문구 외, 2003).

여기서는 변수들의 주효과 및 조절효과를 확인하기 위하여 PASW Statistics 18.0 통계 프로그램을 이용하여 4단계 위계적 회귀분석을 실시하였다.

첫째, 1단계에서는 인구통계학적 변수들만 투입하여 조직몰입의 종속변수에 대한 효과를 확인하였다. 구체적으로는 성별, 연령, 최종학력, 결혼여부, 근무기간, 고용형태 등의 개인적 특성 변수들을 통제변수로 삼아 1단계 분석을 실시하였다.

둘째, 2단계에서는 제1단계 변수들에 독립변수를 포함시킨 후 회귀분석을 실시하여 효과를 확인하였다. 즉, 조직구성원들의 개인적 특성 변수에 독립변수인 지방이전으로 인한 구성원들의 불안심리를 포함시켜 회귀분석을 실시하였다.

셋째, 3단계에서는 2단계 변수들에 조절변수를 추가하여 독립변수와 조절변수의 주효과를 확인하고자 하였다. 즉, 2단계 변수들에 조직 구성원들의 PSM 관련 2개 요인(공직 사명감, 자기희생)을 추가하여 3단계 분석을 실시하였다.

넷째, 4단계에서는 3단계 변수에 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 추가하여 조절변수들의 구체적인 조절효과를 살펴보았다.

## 1. 1~3단계 위계적 회귀분석을 통한 주효과 분석

분석에 들어가기 전, 각 변수에 대해 종속변수인 조직몰입(정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입, 방어적 몰입)과의 관계를 분석할 결과, 모든 종속변수에 대해 2~4단계 회귀식의 유의성 및 설명력이 단계별로 증가하여 모형의 적합도가 유의미하게 향상되는 것을 발견할 수 있었다. 이들 모형에 대해 Durbin-Watson 검증을 실시한 결과 그 값이 1.8~2.2점 사이에 분포하고 있어 오차의 자기상관성 문

제는 없는 것으로 확인되었다. 이와 함께 개별 독립변수들 간의 다중공선성을 확인하고자 Tolerance 값과 VIF값 검정을 실시한 결과, 모두 유효한 범위 내에 그 값이 존재하는 것으로 나타나 다중공선성에도 문제가 없는 것으로 밝혀졌다.

이러한, 분석결과를 바탕으로 여기서는 공공기관 구성원들의 ‘불안심리’와 조절 변수인 ‘PSM’, 종속변수인 ‘조직몰입’ 간 관계의 주효과를 <표 4-16>, <표 4-17>, <표 4-18>에서와 같이 1~3단계까지의 위계적 회귀분석 결과를 통해 설명하고자 한다. 우선 1단계 주효과 분석에서는 종속변수인 조직몰입에 대한 인구 통계학적 변수들만의 영향을 살펴보고자 하였으며, 그 결과는 <표 4-16>과 같다.

<표 4-16> 주효과 분석을 위한 1단계 위계적 회귀분석 결과

독립변수		종속변수							
		조직몰입							
		I (정서적 몰입)		II (규범적 몰입)		III (지속적 몰입)		IV (방어적 몰입)	
		B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$
Step1		-.025		.452		.465		-.763	
통제변수	성별	.221*	.105*	.390***	.186***	-.223*	-.106*	.150	.071
	연령	-.030	-.024	.060	.048	-.066	-.052	.067	.053
	최종학력	-.027	-.017	-.173*	-.108*	-.106	-.067	.003	.002
	결혼여부	.335	.145**	-.022	-.010	-.045	-.020	-.011	-.005
	근무기간	-.071	-.081	-.013	-.015	.114*	.129*	.090	.103
	고용형태	.074	.044	-.122	-.073	.118	.070	.133	.079
R <sup>2</sup> (수정된 R <sup>2</sup> )/F		.051(.024)/1.873*		.052(.025)/1.923*		.055(.029)/2.061**		.045(.017)/1.673	

주: \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01 수준에서 유의함.

1단계에서는 응답자들의 개인적 특성 변수를 통제변수로 설정하여 종속변수인 조직몰입(정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입, 방어적 몰입)과의 관계를 회귀 분석을 통해 살펴보았다. 분석 결과, 응답자들의 개인적 특성이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 지속적 몰입에는 성별과 근무기간 등의 변수들이 영향을 미치는 것으로 나타나 지속적 몰입이 개인적 특성에 가장 민감한 요인인 것으로 밝혀졌다. 구체적으로 보면, 남성( $\beta=-.106$ )이 여성에 비해 지속적 몰입도가 낮은 것으로 분석되었다. 한편, 개인적 특성 중 ‘성별’은 정서적 몰입( $\beta=.105$ )과 규범적 몰입( $\beta=.186$ )에는 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 반면 지속적 몰입에는 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉, 남성들이 여성들에 비해 조직에서 정서적, 규범적 몰입도가 높은 반면 지속적 몰입도는 낮은 것으로 분석되었다. 즉, 남성들은 재정적 유인보다는 소속감이나 의무감 때문에 조직에 머무는 경우가 많다는 의미이다. 이와 함께 정서적 몰입에는 결혼여부( $\beta=.145$ )가, 규범적 몰입에는 최종학력( $\beta=-.108$ )이 유의미한 영향을 미쳤다. 이는 기혼자가 미혼자에 비해 정서적 몰입도가 높아 조직에 대해 소속감을 더 느끼며,

고학력자일수록 규범적 몰입도가 낮아 조직에 의무적으로 남느려고 하지는 않는다는 의미이다. 그러나 방어적 몰입에는 개인적 특성 변수가 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이상의 결과를 종합해 보면, 조직몰입 중에서도 인센티브나 재정적 조건 때문에 조직에 남고자 하는 지속적 몰입에는 개인적 특성변수들이 가장 민감하게 작용하는 것을 알 수 있다. 그러나 방어적 몰입은 개인적 특성에 의해 좌우되는 요인이 아니며, 다른 심리적 변화나 조직 내·외부적 상황에 의해 영향을 받는 변수임을 확인 할 수 있었다. 또 성별은 조직 구성원들의 조직몰입 유형 및 수준을 결정짓는데 유용한 특성 변수인 것으로 나타났다.

다음으로 2단계에서는 인구통계학적 변수 이외에 독립변수인 직무불안의 하위요인인 불안심리를 추가하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 2단계 위계적 회귀분석 결과의 주효과는 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 주효과 분석을 위한 2단계 위계적 회귀분석 결과

종속변수 독립변수		조직몰입							
		I (정서적 몰입)		II (규범적 몰입)		III (지속적 몰입)		IV (방어적 몰입)	
		B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$
Step2		-.152		.495		.467		-.454	
통제변수	성별	.175	.083	.344***	.164***	-.236*	-.112*	.268**	.127**
	연령	-.028	-.022	.050	.039	-.068	-.054	.065	.051
	최종학력	-.005	-.003	-.172*	-.108*	-.105	-.066	-.051	-.032
	결혼여부	.373**	.162**	-.009	-.004	-.040	-.017	-.107	-.047
	근무기간	-.070	-.080	-.003	-.004	.116*	.132*	.088	.100
	고용형태	.097	.058	-.139	-.083	.115	.068	.078	.046
직무불안	불안심리	-.119**	-.119**	-.036	-.036	-.015	-.015	.298***	.298***
$\Delta R^2$ (수정된 $R^2$ )/ $\Delta F$		.064(.030)/1.903**		.078(.045)/2.353**		.057(.023)/1.679*		.127(.095)/4.041***	

주: \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$  수준에서 유의함.

분석 결과, 직무불안의 하위요인인 불안심리가 조직몰입에 영향을 미칠 것이라고 가정한 2단계 모형들의 F값이 모두 90~99% 신뢰구간에서 유의미한 범위 내에 포함되어 유의미한 것으로 나타났으며, 이때 회귀식의 설명력 또한 1단계에 비해 유의미하게 증가한 것으로 분석되었다.

2단계 주효과 분석 결과, 이전 대상 공공기관에 근무하는 구성원들의 불안심리는 95% 신뢰수준에서 정서적 몰입( $\beta = -.119$ )에는 부(-)의 방향으로 영향을 미치는 반면 방어적 몰입( $\beta = .298$ )에는 99% 신뢰수준에서 정(+ )의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 기관 이전으로 인한 심리상태가 불안할수록 조직에 대한 소속감이나 동일시 감정이 낮아지는 반면 이직의 대안이 없거나 개인적인 희생이

크기 때문에 조직에 남아있게 된다는 뜻이다.

한편 인구통계학적 변수들은 통제하고 2단계 분석을 실시한 결과, 첫째 정서적 몰입에 대해서는 응답자 개인적 특성 중 ‘결혼여부( $\beta=.162$ )’가 95% 신뢰구간에서 정(+)의 방향으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 응답자 중 기혼자가 미혼자보다 정서적 몰입도가 높다는 뜻으로, 결혼 후 안정된 생활이 조직에서의 정서적 몰입도에도 영향을 미쳤음을 의미한다. 이러한 결과를 통해 조직 구성원들은 본인의 내·외적 심리상태가 안정적일수록 조직에 정서적으로 몰입할 수 있음을 확인할 수 있었다.

둘째, 규범적 몰입에 대해서는 개인 특성 변수 중 ‘성별( $\beta=.164$ )’이 규범적 몰입을 정(+)의 방향으로 강화하는 것으로 나타나 남성이 여성에 비해 의무적으로라도 조직에 남는 경향이 강한 것으로 나타났다. 이에 비해 ‘최종학력( $\beta=-.108$ )’은 조직의 규범적 몰입에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되어, 학력이 높을수록 조직에 의무적으로 남게 될 확률은 낮아지는 것으로 나타났다.

셋째, 지속적 몰입에 대한 인구통계학적 변수들의 영향을 분석한 결과, ‘성별( $\beta=-.112$ )’은 부(-)의 방향으로, ‘근무기간( $\beta=.132$ )’은 정(+)의 방향으로 영향을 주고 있으며, 이외의 다른 변수들은 지속적 몰입에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 즉, 남성이 여성에 비해 조직에 대한 지속적 몰입도가 낮고, 조직에서 오래 근무한 사람일수록 지속적 몰입도가 높다는 것이다. 이는 여성 및 경력사원일수록 경제적 유인에 의해 조직에 남아 있게 될 확률이 높다는 것이다.

넷째, 개인적 특성 변수들 중에는 ‘성별( $\beta=.127$ )’만이 방어적 조직몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 남성이 여성에 비해 이직에 대한 대안이 부족하여 조직에 몰입하는 정도가 크다는 의미이다.

이상의 결과를 종합하면, 지방으로 이전하는 기관의 관리자가 구성원들의 조직몰입도를 높이하고자 한다면, 구성원들이 지방이전으로 인해 겪게 되는 심리적 불안감을 최소화하는 것이 필요하다 할 것이다. 개인특성 변수들 중 ‘성별’은 규범적 몰입, 지속적 몰입, 방어적 몰입 등 조직몰입 전반에 걸쳐 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 특히 남성 근로자들은 인센티브나 재정적 지원 등에 의해 조직에 몰입하는 ‘지속적 몰입’정도는 여성에 비해 낮은 반면 ‘규범적 몰입’이나 ‘방어적 몰입’ 정도 등 전반적인 조직몰입도에서는 여성보다 앞서는 것으로 나타났다. 이는 남성 근로자들의 경우 한 집안을 책임져야 하는 가장으로서의 책임감이나 조직에 남아 있어야 한다는 의무감에 조직에 더 몰입하고 있다는 의미로 해석할 수 있다.

3단계 분석에는 2단계 분석에 사용된 변수들 이외에 ‘PSM’의 하위요인(공직 사



명감, 자기희생) 두 가지를 추가하여 회귀분석을 실시하였다. 3단계 위계적 회귀 분석 결과의 주효과는 <표 4-18>에서 확인할 수 있다.

<표 4-18> 주효과 분석을 위한 3단계 위계적 회귀분석 결과

독립변수 \ 종속변수		조직몰입							
		I (정서적 몰입)		II (규범적 몰입)		III (지속적 몰입)		IV (방어적 몰입)	
		B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$	B	$\beta$
Step3		.147		.434		.558		-.388	
통제 변수	성별	.154	.073	.333***	.158***	-.232*	-.110*	.256**	.122**
	연령	-.075	-.059	.062	.049	-.084	-.067	.056	.044
	최종학력	-.023	-.014	-.156	-.098	-.118	-.074	-.050	-.031
	결혼여부	.390*	.169*	-.057	-.025	-.006	-.003	-.123	-.054
	근무기간	-.086	-.098	-.014	-.016	.120*	.137*	.078	.089
직무 불안	고용형태	.123	.073	-.122	-.072	.109	.065	.093	.055
	불안심리	-.109*	-.109*	-.047	-.047	-.006	-.006	.296***	.296***
PSM	공직 사명감	.215***	.215***	-.131***	-.131***	.121**	.121**	.009	.009
	자기희생	.164***	.164***	.170***	.170***	-.080	-.080	.126**	.126**
$\Delta R^2$ (수정된 $R^2$ )/ $\Delta F$		.132(.094)/3.507***		.122(.084)/3.204***		.077(.037)/1.925**		.141(.104)/3.801***	

주: \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$  수준에서 유의함.

3단계 분석 결과, 1단계 및 2단계 분석과 마찬가지로 PSM 요인 중 ‘공직 사명감’ 요인은 95~99% 신뢰구간에서 정서적 몰입( $\beta = .215$ ), 지속적 몰입( $\beta = .121$ ) 등에 정(+)의 방향으로 영향을 주는 반면, 규범적 몰입( $\beta = -.131$ )에는 부(-)의 방향으로 영향을 주는 것으로 나타났다. ‘자기희생’ 요인은 95~99% 신뢰구간에서 조직 구성원들의 정서적 몰입( $\beta = .164$ ), 규범적 몰입( $\beta = .170$ ), 방어적 몰입( $\beta = .126$ ) 등을 강화하는 것으로 분석되었다. 이때 3단계에서 조절변수로 투입한 공공기관 구성원들의 직무불안의 하위요인인 ‘불안심리’는 근로자들의 ‘정서적 몰입( $\beta = -.109$ )’ 수준을 저하시키는 반면 ‘방어적 몰입( $\beta = .296$ )’ 수준은 향상시키는 것으로 나타났다. 즉, 공공기관 구성원들이 근무기관의 지방이전으로 인해 심리적으로 불안감을 느낄수록 이직에 대한 대안이 없거나 개인적 희생을 우려하여 어쩔 수 없이 조직에 남아 있게 된다는 의미이다.

## 2. 4단계 위계적 회귀분석을 통한 조절효과 분석

4단계에서는 조절변수의 조절효과를 확인하기 위하여 ‘공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안 요인의 상호작용항’을 추가하여 분석하였는데, 3단계 분석에 비해 전체적으로  $R^2$ 값이 상승하고, 회귀식의 F값이 모두 95~99% 신뢰구간에서 유

의미한 범위 내에 포함되어 있어 모형의 적합도와 설명력이 분석에 유효한 것으로 나타났다. 조절효과 분석을 위한 4단계 위계적 회귀분석 결과는 <표 4-19>와 같다.

<표 4-19> 조절효과 분석을 위한 4단계 위계적 회귀분석 결과

독립변수 \ 종속변수			조직몰입							
			I (정서적 몰입)		II (규범적 몰입)		III (지속적 몰입)		IV (방어적 몰입)	
			B	β	B	β	B	β	B	β
Step3			.135		.434		.446		-.435	
통제 변수	성별		.158	.075	.341***	.162***	-.216	-.103	.239*	.114*
	연령		-.067	-.053	.063	.050	-.036	-.029	.073	.058
	최종학력		-.025	-.016	-.159*	-.010*	-.125	-.078	-.044	-.027
	결혼여부		.392**	.170**	-.060	-.026	-.026	-.011	-.123	-.054
	근무기간		-.088	-.100	-.013	-.015	.099	.113	.068	.077
	고용형태		.124	.074	-.116	-.069	.143	.085	.094	.056
주 효 과	직무 불안  PSM	불안심리(J)	-.113*	-.113*	-.041	-.041	-.002	-.002	.280***	.280***
		공직 사명감(P1)	.212***	.212***	-.129**	-.129**	.107*	.107*	-.003	-.003
		자기희생(P2)	.163***	.163***	.170***	.170***	-.093	-.093	.120**	.120**
조절 효과	J×P1		-.003	-.003	-.043	-.043	-.059	-.060	.093	.094
	J×P2		.040	.040	-.008	-.008	.070	.071	.046	.046
R <sup>2</sup> (수정된 R <sup>2</sup> )/F			.135(.084)/2.655***		.124(.073)/2.416***		.103(.050)/1.951**		.160(.110)/3.240***	
△R <sup>2</sup> /△F			.135/2.655***		.124/2.416***		.103/1.951***		.160/3.240***	

주: \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$  수준에서 유의함.

조절변수의 상호작용항을 추가하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과, 독립변수인 공공기관 구성원들의 ‘직무불안’의 하위요인인 ‘불안심리’는 99% 신뢰구간에서 ‘정서적 몰입( $\beta = -.113$ )’에는 부(-)의 방향으로, ‘방어적 몰입( $\beta = .280$ )’에는 정(+)의 방향으로 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 한편 조절변수인 PSM은 이전 단계에서 얻은 결과와 마찬가지로 종속변수인 조직몰입 제반 요인들에 대체로 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 특히 ‘정서적 몰입’에는 99% 신뢰구간에서 PSM의 하위요인인 ‘공직 사명감’과 ‘자기희생’ 요인 모두가 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났으며, ‘규범적 몰입’에 대해서는 ‘공직사명감( $\beta = -.129$ )’은 부정적 영향을, ‘자기희생( $\beta = .170$ )’은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 4단계 조절변수의 주효과 분석에서도 3단계에서와 동일한 결과를 확인할 수 있었다.

조절변수의 상호작용항에 대한 조절효과를 살펴본 결과, 상호작용항들은 종속변수 중 어떤 변수에도 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 독립변수와 종속변수 간 관계에 조절효과를 미치지 않는 것으로 분석되었다. 따라서 <가설 3-1>의 ‘공

공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 조직몰입 간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다'라는 가설은 지지되지 않았다. 또한 <가설 3>의 '공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다'라는 가설은 지지되지 않았다.

## 제5절 소결

이 연구에서는 경로분석을 통하여 이전 대상 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안이 조직에의 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 하였다.

첫째, 공공기관 구성원들의 PSM 수준은 조직몰입 관련 제반 요인들에 영향을 미치는 것으로 나타나 <가설 1-1>, <가설 1-2>, <가설 1-3>들은 전체적으로 혹은 부분적으로 지지되었다. 따라서 '공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 조직몰입 수준은 높아질 것이다'라는 <가설 1>은 부분적으로 지지되었다.

둘째, 근무기관의 지방이전에 따른 공공기관 구성원들의 직무불안이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 확인한 결과, 지방이전 대상 기관 구성원들의 직무불안과 조직몰입 간 관계에 관해 가정한 <가설 2> 이하의 가설은 모두 유의미한 영향이 없는 것으로 나타났다. 이에 '공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 조직몰입 수준이 낮아질 것이다'라고 가정한 <가설 2>는 지지되지 않았다.

셋째, <가설 3>에서는 공공기관 지방이전에 따른 조직 구성원들의 '불안심리'와 '조직몰입'간 관계에서 PSM이 어떠한 조절효과를 미칠 것인지를 확인하고자 한 것이다. 분석결과 <가설 3>, <가설 3-1>, <가설 3-2>, <가설 3-3>은 모두 지지되지 않았다.

본 연구의 분석결과를 통해 주목할 점은 정부의 공공기관 지방이전 계획에 따른 구성원들의 직무불안은 기존 문헌의 연구 결과(국토연구원, 2007; 조성호, 2008)와는 달리 조직몰입에 대한 영향력이 그리 크지 않은 반면 공공조직 구성원들의 PSM 수준은 조직몰입에 직접적이며 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 공공기관의 관리자들과 기관의 지방이전 계획에 동요하기 보다는 조직 구성원들의 PSM 수준을 고려한 인사·관리 정책에 초점을 맞추어야 할 것으로 생각된다. 이상의 결과를 종합하여 가설을 검증하면 <표 4-20>과 같다.

<표 4-20> 가설검증 결과 종합

구분	가설	검증 결과
가설 1	공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 조직몰입 수준이 높아질 것이다.	△
가설 1-1	공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 정서적 조직몰입 수준이 높아질 것이다.	○
가설 1-2	공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 규범적 조직몰입 수준이 높아질 것이다.	△
가설 1-3	공공기관 구성원들의 PSM이 높을수록 지속적 조직몰입 수준이 높아질 것이다.	△
가설 2	공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.	×
가설 2-1	공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 정서적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.	×
가설 2-2	공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 규범적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.	×
가설 2-3	공공기관 지방이전으로 인한 구성원들의 직무불안이 높을수록 지속적 조직몰입 수준이 낮아질 것이다.	×
가설 3	공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.	×
가설 3-1	공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 정서적 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.	×
가설 3-2	공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 규범적 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.	×
가설 3-3	공공기관 구성원들의 PSM 수준은 기관이전으로 인한 불안심리와 지속적 조직몰입간 부(-)의 관계를 약화시키는 조절효과를 미칠 것이다.	×

## 제5장 결론

### 제1절 연구결과의 요약

본 연구에서는 지방이전이 확정된 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안이 구성원들의 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 경로분석을 통해 분석하고, 이 과정에서 PSM의 조절효과를 확인하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

연구 결과, 첫째 ‘공공기관 구성원들의 PSM 수준은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다’는 결과를 도출할 수 있었다. 특히 PSM의 하위요인 중 ‘공직 사명감’은 정서적 몰입과 지속적 몰입에 대해 정(+)의 방향으로 영향을 미치며, ‘자기희생’은 정서적 몰입, 규범적 몰입, 방어적 몰입에 정(+)의 방향으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 공공기관 구성원들의 PSM은 그들의 조직몰입에 대체로 긍정적인 영향을 미친다는 의미이다. 이러한 결과는 기존의 PSM 관련 연구들(Perry, 1996; Naff & Crum, 1999; Brewer & Selden, 1998; Bright, 2007; Alonso & Lewis, 2001; Pandey et al., 2008; Park & Rainey, 2008; 강제상, 2005; 김상목, 2005; 손명구, 2006; 조태준·윤수재, 2009)이 ‘공공영역 종사자들의 PSM이 직무태도 및 조직 효과성 관련 변수들과 정(+)의 관계를 갖는다’는 주장과도 일치하는 결과라 할 수 있다.

둘째, 본 연구는 정부의 공공기관 지방이전 계획에 따라 해당 기관 구성원들이 심리적 부담을 느껴 조직을 이탈 혹은 이직하려거나 근무의욕과 업무능률이 저하될 수 있다는 문제의식에서 출발하였다. 이와 관련하여 본 연구는 지방이전 대상 공공기관에 근무하는 이들의 불안심리가 그들의 조직몰입에 영향을 미칠 것으로 보고 이를 확인하고자 하였다. 이에 대한 연구 결과, 직무불안은 방어적 몰입에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직 구성원들의 불안심리가 이직과 관련된 방어적 몰입과 영향관계가 있다는 결론이 도출된 바, 조직 구성원들의 불안심리는 이직 결정 여부에 영향을 미치는 요인임을 알 수 있었다.

셋째, 조직몰입에 대한 구성원들의 PSM과 직무불안의 영향을 확인하는 과정에서 인구통계학적 변수들을 통제한 결과, 성별이 규범적 몰입, 방어적 몰입 등 조직몰입 일부 요인에 대해 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 남녀 간에 조직몰입의 정도가 다르다는 뜻으로, 이와 관련하여 향후 정책 수립 및 연구를 수행함에 있어 성별에 대한 보다 심도 있는 고려가 필요할 것이며, 조직몰입도가 남성에게 비해 낮게 나타난 여성들의 조직몰입도 향상을 위한 정책이 마련되어야

할 것으로 보인다.

넷째, 본 연구에서는 지방이전 대상 공공기관 구성원들의 불안심리와 조직몰입 간 관계에 있어 조직 구성원들의 PSM이 어떠한 조절효과를 미치는지를 확인하고자 하였다. 분석결과 지방이전 대상 공공기관 구성원들의 직무불안과 조직몰입 간에 관계를 부(-)의 방향으로 약화시키는 조절효과는 없음을 알 수 있었다.

## 제2절 연구결과의 시사점

PSM 이론의 역사가 짧고 우리나라에 적용하기가 쉽지 않다는 지적에도 불구하고 최근 공공기관 구성원들을 대상으로 이러한 연구가 이슈가 되고 있는 이유는 PSM이 공공조직의 효과성, 효율성, 생산성 등의 조직성과나 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동 등 조직 구성원들의 직무태도에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 연구결과들이 이어지고 있기 때문이다(Perry, 1996; Naff & Crum, 1999; Brewer & Selden, 1998; Bright, 2007; Alonso & Lewis, 2001; Pandey et al., 2008; Park & Rainey, 2008; 강제상, 2005; 김상묵, 2005; 손명구, 2006; 조태준·윤수재, 2009). 공공기관 구성원들의 PSM에 근거한 확고한 직무태도는 조직성과 향상에 원동력이 될 것이며, 공공기관 지방이전이나 통폐합 등 조직 변동의 문제에 부딪혔을 때 구성원들의 이직이나 이탈을 예방할 수 있는 기제로써 작용할 가능성이 크기 때문에 더욱 중요하다고 할 수 있다. 이러한 관점에서 본 연구는 공공기관 구성원들에게 내재되어 있는 PSM의 유용한 가치를 확인하고, PSM이 기관의 지방이전이라는 문제로 인해 겪게 되는 구성원들의 직무불안과 실제 조직몰입 간 관계에서 긍정적인 작용을 하는지에 대해 실증적 검증을 실시하고자 하였다.

연구 결과, 공공기관 구성원들의 PSM은 조직몰입에 긍정적으로 기여하는 영향요인임이 확인되었다. 이러한 연구 결과는 다음과 같은 함의를 제공할 수 있을 것이다.

첫째, PSM 관련 선행연구들에서 제시하고 있는 조직 구성원들의 조직몰입에 대한 PSM의 긍정적 효과를 확인할 수 있는 계기가 되었다는 점이다.

둘째, 공공기관의 지방이전으로 등으로 인한 인력의 이탈을 최소화하기 위해서는 구성원들의 PSM을 고려한 조직관리 방안 마련이 필요하다는 점이다. 앞에서 살펴본 바와 같이 PSM은 조직 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 바, 공공기관에서는 구성원들의 PSM 수준 향상을 위한 교육 및 제도적 방안을 마련하고, PSM을 적용한 조직 구성원들의 직무관리 체계를 지속적으로 유지할

필요가 있을 것으로 생각된다. 이는 김상묵(2003, 2005)의 연구에서 제시한 바와 같이 공공조직 내 구성원들에 대한 직무수행 역량 관련 교육훈련 프로그램에 PSM 관련 내용을 포함시키는 한편, PSM 증진에 의한 직무수행을 통해 보람과 성취감, 내적 보상을 느낄 수 있도록 하는 교육훈련 및 멘토링 프로그램을 조직 내에 도입할 필요가 있을 것이다. 또한 김서용(2009)의 연구에서 제시한 바와 같이 장기적이며 전략적인 시각에서 PSM 제고를 위한 조직설계를 실시할 필요가 있다. 무엇보다 PSM에 영향을 미치는 부정적인 요인을 찾아 이를 긍정적으로 전환할 수 있는 방안을 도입할 필요가 있을 것이다.

마지막으로는 공공기관의 지방이전 계획으로 인한 조직 구성원들의 불안심리가 기존 문헌의 연구 결과(국토연구원, 2007; 조성호, 2008) 및 이전 대상기관에 근무하는 구성원들의 염려와는 달리 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 않는다는 점이다. 따라서 지방이전이 확정된 공공기관의 관리자들은 기관의 지방이전 계획을 불안해하거나 이를 반대하기 위한 활동에 초점을 맞추기 보다는 조직 구성원들의 PSM 역량을 고려할 수 있는 조직 내 인사정책의 점검 및 재정비에 초점을 맞추는 것이 바람직할 것이다.

### 제3절 연구의 한계 및 향후 연구방향

이상의 논의를 통해 일정부분 함의를 얻었음에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계점을 가지고 있음을 인정하지 않을 수 없으며, 이에 대한 향후 과제를 다음과 같이 제시하는 바이다.

첫째, 독립변수로 채택한 PSM이나 근무기관의 지방이전으로 인한 공공기관 구성원들의 직무불안 등에 대한 이론적 토대가 아직은 미흡하다는 한계가 존재한다.

둘째, PSM이 공공조직 종사자 고유의 동기적 특성이라는 점을 감안하면 공사 조직 간 비교연구가 PSM이 효과를 보다 명확히 알 수 있는 방법일 것이다. 이에 후속 연구를 통해 지방이전 대상 공공기관과 민간기관 간 비교연구가 필요할 것이다. 이는 공공기관 지방이전 정책이 종료되기 이전은 물론 기관 이전 이후에도 조직 구성원들의 직무몰입과 PSM의 효과를 확인할 수 있는 방법이 될 수 있을 것이다.

셋째, 지방이전 대상 공공기관 중 극히 일부에 해당하는 한국농어촌공사 직원을 대상으로 1회에 걸쳐 설문을 실시한 결과, 기관의 특성을 배제하지 못하였으며, 지속적인 추세를 파악하기 어려워 일반화하기 어렵다는 단점이 있다. 향후 좀

더 많은 기관의 구성원들을 대상으로 한 종단면적인 연구를 진행하여 공공기관 구성원들의 PSM과 직무불안, 조직몰입 간의 관계를 보다 명확히 규명할 필요가 있다.

이러한 한계에도 불구하고 본 연구는 아직까지 국내에 널리 소개되지 않은 공공기관 구성원들의 PSM을 공공기관 지방이전으로 인한 직무불안에 접목하였다는 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 특히, 지방이전 대상 기관 구성원들의 직무불안과는 무관하게 PSM이 조직몰입 향상에 유의미한 직·간접적 효과를 가진 요인임을 발견한 본 연구의 결과는 향후 공공조직에서 구성원들의 인사관리 측면에 일정부분 기여할 수 있을 것으로 생각된다.



## 참 고 문 헌

### <단행본>

- 김계수(2011). 「Amos 18.0 구조방정식 모형 분석」. 서울: 한나레아카데미.  
성태제(2013). 「SPSS/Amos를 이용한 알기 쉬운 통계분석」. 서울: 학지사.

### <신문·잡지 기타>

- 국무총리실(2012). 보도자료(2012. 2. 21). 국무총리실 세종특별자치시 지원단.  
국토연구원(2007). 선진외국의 공공기관 지방이전 경험과 교훈: 영국과 프랑스 사례.  
「국토 Brief」 제146호, pp. 1-6.  
국토해양부(2012). 지방이전 공공기관 유형 및 지역별 이전 현황. 국토해양부 공공  
기관 지방이전 추진단 기획총괄과.  
행정안전부(2010). 중앙행정기관 등의 이전계획 변경. 행정안전부고시 제2010-52호,  
대한민국정부 관보 제17325호.  
공공기관지방이전추진단 : <http://innocity.mltm.go.kr/>

### <논문>

- 강제상(2005). 계약직 공무원의 공직 입직 동기와 조직몰입, 조직시민행동 및  
직무만족에 관한 연구. 「한국행정연구」 제14권 제3호, pp. 217-238.  
구교준·조광래(2008). 수도권 공공기관 및 기업 지방이전 정책의 파급효과 비교  
분석: 강원도 사례를 중심으로. 「한국행정학보」 제42권 제3호, pp. 333-350.  
김겸훈(2009). 성과주의 인적자원관리가 지방공무원의 조직몰입에 미치는 영향  
분석. 「한국정책학회 춘계학술대회 발표자료」 pp. 563-576.  
김군수·김제국·성영조·조성호·김경희·이학승·김현재(2005). 경기도 소재  
공공기관 지방이전 타당성 및 파급효과 분석. 「경기개발연구원 정책연구  
2005-30」, pp. 3-7  
김근세·이경호(2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구:  
운전면허시험관리단을 중심으로. 「한국행정학보」 제39권 제3호, pp.  
179-203  
김문구·박명철·정동헌·박종현(2003). 이동통신서비스에서 전환장벽이 고객유지에  
미치는 조절효과에 관한 실증연구. 「경영정보학연구」 제13권 제3호, pp.  
107-130

- 김상묵(2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. 「한국행정학보」 제14권 제2호, pp. 677-692
- 김서용(2009). 공직동기의 결정요인에 대한 실증분석. 「행정논총」 제47권 제2호, pp. 181-208.
- 김서용·조성수·박병주(2010). 공직동기(PSM)의 선행요인: 사회화 요인의 비교분석. 「한국행정학보」 제44권 제1호, pp. 147-177
- 김은희·박희서(2010). 조직내 직무스트레스 요인이 조직몰입에 미치는 영향: 자아탄력성의 역할을 중심으로. 「한국거버넌스학회보」 제17권 1호, pp. 1-28.
- 김의준(2003). 우리나라 지역불균형 문제의 이해와 지방분산화 정책효과. 산업연구원 세미나 자료, pp. 1-2
- 김의준·김영덕·임석·송가영·김아영·조경엽(2005). 지역균형정책이 지역 및 국가경제에 미치는 효과분석. 「KYDI 위탁연구보고서」 2005-2, 경기개발연구원.
- 김인회·윤형호·신상영·김순관(2005). 공공기관 지방이전의 정책효과 분석과 개선방향. 공공기관 지방이전의 정책효과에 관한 토론회 자료, 서울시정개발연구원.
- 김재식·방민석(2008). 시스템다이내믹스를 통한 공공기관 지방이전 정책과정 분석. 한국행정학회 하계학술대회 학술발표자료, pp. 397-428
- 김창호·최용신(2010). 공기업 전직지원제도가 조직신뢰 및 몰입과 기업성장에 미치는 영향. 「한국인사행정학회보」 제9권 제3호, pp. 99-127.
- 김태환(2004). 해외리포트: 프랑스의 공공기관 지방이전과 지역균형발전. 「국토」 제267권, pp. 81-89
- \_\_\_\_\_(2007). 선진외국의 공공기관 지방이전 경험과 교훈: 영국과 프랑스 사례. 「국토정책 Brief」 제146호, pp. 1-6.
- 김현숙(2005). 공공기관 지방이전의 서울 및 수도권에 대한 파급효과 연구. 고려대학교 석사학위 논문.
- 김호균(2007). 조직문화, 리더십, 조직몰입 간 인과관계 고찰. 「한국사회와 행정연구」 제18권 제2호, pp. 23-49.
- 김호정(2001). 변혁적·거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향: 공·사조직의 비교. 「한국행정학보」 제35권 제2호, pp. 197-216.
- 민병익·유태정(2010). 조직공정성이 직무형태와 조직문화에 미치는 영향에 대한 연구. 「사회과학연구」 제35집 제4호, pp. 271-298

- 박기관(2008). 직무만족 및 조직몰입의 결정요인에 관한 연구: 지방공무원의 직무스트레스를 중심으로. 「지방행정연구」 제22권 제2호, pp. 171-202
- 박순애(2006). 공무원의 직무동기와 조직행태: 직무몰입과 탈진에 미치는 영향요인을 중심으로. 「한국행정연구」 제15권 제1호, pp. 203-236.
- 서인덕·도재욱(2007). 조직문화 지각이 조직몰입 및 이직 의도에 미치는 영향에 있어서 조직 동일시의 매개효과. 「인적자원관리연구」 제14권 2호, pp. 77-97.
- 손명구(2006). 한국에서의 공공봉사동기에 관한 연구: 서울시 서초구청 공무원들을 중심으로. 「한국행정학회 2006년도 동계학술대회 발표논문집(下)」, pp. 1121-1144.
- 송건섭(2008). 공공기관 지방이전의 HRD 효과 논의: 인력수요전망을 중심으로. 「한국정책과학학회보」 제12권 제3호, pp. 201-217.
- 송건섭·이곤수(2007). 공공기관 지방이전의 지역경제파급효과. 「한국정책과학학회보」 제11권 제4호, pp. 203-221
- 심기섭·최도림(2007). 공무원의 직무태도와 조직시민행동에 관한 연구: 5급(호)이하 계약직과 비계약직의 비교를 중심으로. 「사회과학연구」 제18권 겨울호(충남대학교 사회과학연구소), pp. 53-79.
- 여용재·최호규(2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향: 공공연구기관에 대한 탐색적 접근. 「상업교육연구」 제21권, pp. 365-392.
- 옥원호·김석용(2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. 「한국행정학보」 제35권 제4호, pp. 355-373.
- 원구환·류숙원·김상윤(2008). 공기업 유형별 조직몰입 영향요인 비교연구. 「한국조직학회보」 제5권 제3호, pp. 29-63.
- 이근주(2005). 공공부문 종사자 간 동기요인의 차이 분석: PSM을 활용하여. 「한국행정연구」 제14권 제2호, pp. 71-99.
- 이근주·이혜운(2007). 보상 유형에 대한 차별적 기대가 공무원의 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국행정학보」 제41권 제2호, pp. 117-140.
- 이명진(2010). 공직 동기이론에 대한 비판적 고찰: 한국 공무원의 직업선택동기를 중심으로. 「2010년 서울행정학회 춘계학술대회 논문발표집」 pp. 569-582.
- 이석희(2004). 국가균형발전을 위한 공공기관 지방이전정책 추진방향. 「한국공공관리학보」 제18권 제1호, pp. 179-207.
- 이희태(2010). 공무원의 성과상여금 만족도가 보수만족, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. 「한국거버넌스학회보」 제17권 제2호, pp. 139-166.

- 전문혁(2012) “공공봉사동기(PSM)와 일과 생활의 균형(WLB)수준이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향 연구”, 건국대학교 석사학위 논문
- 정갑두(2010). 개인성격과 조직문화의 적합이 조직 효과성에 미치는 영향. 「한국행정논집」 제22권 제2호, pp. 509-541.
- 정민제(2012), 공공봉사동기(PSM)에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 국립 경찰대학생을 중심으로, 서울대학교 석사학위 논문.
- 정상현(2008). 공공기관 이직이 대학의 인적자원개발(HRD)에 미치는 영향평가 분석. 「한국행정학회 2008년도 추계학술대회 발표논문집(3)」, pp. 69-83.
- 정승언(1997). 조직 직무몰입의 변별타당도와 인적서비스에 미치는 영향. 「호텔경영학연구」 제5권 제2호, pp. 231-252
- 정영환 · 김영환 · 박희서(2005). 지방정부에서 지식행정활동이 공무원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 「지방행정연구」 제19권 제2호, pp. 65-92.
- 정진우 · 임보영 · 류영아(2009). 책임운영기관장의 리더십 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 「행정논총」 제47권 제2호, pp. 95-120.
- 조경호(1993). 한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구: 선형구조모형의 적용. 「한국행정학회 1993년도 9월레발표회 논문집」, pp. 1-26.
- 조성호(2008). 혁신도시 건설사업의 평가와 대안. 「Policy Brief 2008」 제10호, pp. 1-14.
- 조태준 · 윤수재(2009). 공공봉사동기(Public Service Motivation)와 성과 간 관계에 관한 연구. 「한국행정연구」 제18권 제1호, pp. 223-252.
- 주재진(2009). 경찰공무원의 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국경찰학회보」 제11권 제4호, pp. 401-429.
- 주효진(2004). 조직구조, 조직문화 및 조직효과성의 관계에 관한 연구: 업무특성별 기관분류를 중심으로. 「행정논총」 제42권 제2호, pp. 29-53.
- 최창현(1991). 조직구조, 권위주의에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입도의 관계에 대한 경로분석적 연구: 선형구조관계(LISREL) 모형의 적용. 「한국행정학보」 제25권 제2호, PP. 515-531.
- 홍성렬(2003). 교정 공무원의 전문교육을 위한 활성화 방안. 「교정연구」 제19호, pp. 91-114.
- 홍순복(2010). 세무공무원의 셀프리더십이 임파워먼트와 조직몰입에 미치는 영향. 「한국콘텐츠학회논문지」 제10권 제10호, pp. 326-333.
- 황성언 · 최진식 · 김승언(2008). 조직몰입과 직무몰입이 성과관리제도 수용성에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국인사행정학회보」 제7권 2호, pp. 151-174.

- Allen, N. J. & Meyer, J. P.(1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology* 63(1), pp. 1-18.
- Al-Meer, A. R.(1989). Organizational Commitment: A Comparison of Westerners, Asians and Saudis, *International Studies of Management & Organization* 19(2), pp. 74-84.
- Alonso, P. & Lewis, G. B.(2001). Public Service Motivation and Job Performance: Evidence from the Federal Sector. *American Review of Public Administration* 31(4), pp. 363-380.
- Alutto, J. A. & Belasco, J. A.(1970). Decisional Participation among Teaching Personnel and Perceptions of Administrative Influence, Annual Meeting of the American Educational Research Association, Minneapolis.
- Andolsek, D. M. & Stebe, J.(2004). Multinational Perspectives on Work Values and Commitment, *International Journal of Cross Management* 4(2), pp. 181-209.
- Angle, H. L. & Perry, J. L.(1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, *Administrative Science Quarterly* 26(1), pp. 1-14.
- Bateman, T. S. & Strasser, S.(1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment, *The Academy of Management Journal* 27(1), pp. 95-112
- Becker, H. S.(1960). Note on the Concept of Commitment, *American Journal of Sociology* 66(1), pp. 32-40.
- Bright, L.(2007). Advanced Journal Search Expand: Does Person-Organization Fit Mediate the Relationship Between Public Service Motivation and the Job Performance of Public Employees?, *Review of Public Personnel Administration* 27(4), pp. 361-379.
- Brown, R. B.(1996). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology, *Journal of Vocational Behavior* 49(3), pp. 230-251.
- Buchanan, B.(1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations, *Administrative Science Quarterly* 19(4), pp. 533-546.

- Cherrington, D. J.(1994). *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*, 2<sup>nd</sup> ed. Allyn and Bacon.
- Cho, K. & Lee, S.(2001) Another Look at Public-Private Distinction and Organizational Commitment: A Cultural Explanation, *International Journal of Organizationl Analysis* 9(1), pp. 84-102.
- Chusmir, L. H.(1988), An Integrative Process Model of Organizational Commitment for Working Women and Men, *Journal of Business ana Psychology* 3(1), pp. 88-104.
- Crewson, P. E.(1995). A Comparative Analysis of Public and Private Sector Entrant Quality, *American Journal of Political Science* 39(3), pp. 628-639.
- DeCotiis, T. A. & Summers, T. P.(1987). A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. *Human Relations* 40(7), pp. 445-470.
- Fink, S. L.(1992), *High Commitment Workplaces*, Greenwood publishing group.
- Frederickson, H. G.(1997). *The Spirit of Public Administration*(1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass
- Glisson, C. & Durick, M.(1988) Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. *Administrative Science Quarterly* 33(1), pp. 61-81.
- Goulet, L. & Frank, M.(2002). Organizational Commitment Across Three Sectors: Public, Non-profit and For-profit, *Public Personnel Management* 31(2), pp. 201-210.
- Hall, D.T., Schneider B., & Nygren, H.T.(1970). Personal Factor in Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly* 15(2), pp. 176-190.
- Herzberg, F.(1959). The Motivation to Work among Finnish Supervisor. *Personnel Psychology* 18(4), pp. 393-402.
- Kanter, R. M.(1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review* 33(4), pp. 499-517.
- Kim, S. M.(2009). Testing the Structure of Public Service Motivation in Korea: A Research Note. *Journal of Public Administration Research and Theory* 19(4), pp. 839-851.
- Kline, C. J. & Peters, L. H.(1991). Behavioral Commitment and Tenure of New

- Employees: A Replication and Extension. *The Academy of Management Journal*. 34(1), pp. 194-204.
- Landy, F. J. & Becker, W. S.(1987). Motivation Theory Reconsidered. *Research in Organizational Behavior* 9, pp. 1-38.
- Lepper, M. R. & Greene, D.(1975). Turning Play into Work: Effects of Adult Surveillance and Extrinsic Rewards on Children's Intrinsic Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology* 31(3), pp. 479-486.
- Lyons, S., Duxbury, L. & Higgins, C.(2006). A Comparison of the Values and Commitment of Private Sector, Public Sector and Parapublic Sector Employees, *Public Administration Review* 66(4), pp. 605-618.
- Markovits, Y., Davis, A. & Dick, R.(2007). Organizational Commitment Profiles and Job Satisfaction among Greek Private and Public Sector Employees. *International Journal of Cross Cultural Management* 7(1), pp. 77-99.
- Mathieu, John E. & Zajac, Dennis M.(1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin* 108(2), pp. 171-194
- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*, California: Sage Publications.
- Mitchell, T. R.(1973). Motivation and Participation: An Integration. *Academy of Management Journal* 16(4), pp. 670-679.
- Mottaz, C, J.(1988). Determinants of Organizational Commitment, *Human Relations* 41(6). pp. 467-482.
- Mowday, R. T., Porter L. W. & Steers, R. M.(1982), *The Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press.
- Moynihan, D. P. & Pandey, S. K.(2007). The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation, *Public Administration Review* 67(1), pp. 40-53.
- Naff, K. C. & Crum, J.(1999). Working for America. Does Public Service Motivation Make a Difference?, *Review of Public Personnel Administration* 19(4), pp. 5-16.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J.(1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of applied psychology* 71(3),

pp. 492-499.

- Pandey, S. K., Wright, B. E. & Moynihan, D. P.(2008). Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior in Public Organizations: Testing a Preliminary Model. *International Public Management Journal*. 11(1), pp. 89-108.
- Park, S. M. & Rainey, H. G.(2008). Leadership and Public Service Mitivation in U.S. Federal Agencies. *International Public Management Jouranal*, 11(1), pp. 109-142.
- Perry, J. L. & Hondeghem, A.(2008). Building Theory and Empirical Evidence about Public Service Motivation. *International public management journal* 11(1), pp. 3-12.
- Perry, J. L. & Wise, L. R.(1990), The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review* 50 year, pp. 367-373.
- Perry, J. L.(1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory* 6(1), pp. 5-22.
- \_\_\_\_\_(1997). Antecedents of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory* 7(2), pp. 181-197.
- \_\_\_\_\_(2000). Bringing Society In: Toward a Theory of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory* 7(2), pp. 181-197.
- Porter, L. W., Steers, R. M. & Mowday, R. T.(1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology* 59(5), pp. 603-609.
- Rainey, H. G. & Steinbauer P.(1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations. *Jouranal of Public Administration Research and Theory* 9(1), pp. 1-32.
- Reichers, A. E.(1986). Conflict and Organizational Commitments. *Journal of Applied Psychology* 71(3), pp. 508-514.
- Salancik, G.(1977) Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belidf: In *New directions in organizational behavior*. Malabar, Fla: R.E. Krieger Pub. Co. pp. 1-54
- Sheldon, M. E.(1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing



- Commitment to the Organization, *Administrative Science Quarterly* 16(2), pp. 143-150
- Sommer, S., Bae, S. & Luthans, F.(1996). Organizational Commitment across Cultures: The Impact of Antecedents on Korean Employees. *Human Relations* 49(2), pp. 977-993.
- Steers, R. M.(1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative science quarterly* 22(1), pp. 46-56.
- Steijn, Bram. (2006). Public Service Motivation in the Netherlands, Paper for the Annual Conference of the European Group of Public Administration(EGPA), Public Personnel Policies Study Group, 6-9 Sep.
- Tayyeb, S. & Riaz, M.(2004). Validation of the Three-Component Model of Organizational Commitment in Pakistan. *Pakistan Journal of Psychological Research* 19(3), pp. 123-142.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P(1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta Analytic Findings. *Personnel Psychology* 46(2), pp. 259-293.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E.(1991). Job Satisfaction, Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role behaviors, *Journal of management* 17(3), pp. 601-6173
- Wright, B. E.(2004). The Role of Work Context in Work Motivation: A Public Sector Application of Goal and Social Cognitive Theories, *Journal of Public Administration Research and Theory* 14(1), pp. 59-78.
- Zeffane, R.(1995). Organizational Commitment and Perceived Management Styles: The Public-Private Sector Contrast. *Management Research News* 18(6/7). pp. 9-20.

## 【부록1】 설문지

---

### 공공기관 지방이전으로 인한 직무불안 구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

---

안녕하십니까?

바쁘신 업무중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주셔서 감사  
합니다.

본 설문조사는 서울대학교 행정대학원 공기업 정책학과 석사논문  
연구를 위한 것으로 공공기관의 지방이전으로 인한 직무불안  
구성원의 조직몰입에 미치는 영향을 파악하기 위한 것입니다.

각 질문에는 정답이 없으므로, 질문을 읽고 난 후 직관적인 느낌  
이나 생각의 척도를 선택하여 표시해 주시기 바랍니다. 또한 모든  
질문에 빠짐없이 응답해주시기 바랍니다.

본 설문은 연구 이외에는 다른 목적으로 사용되지 않으며, 통계법  
제13조에 의거하여 응답자의 비밀을 철저히 보장하오니 각 질문  
에 대해 솔직한 답변 부탁드립니다.

다시 한 번 본 설문에 참여해 주신데 감사드리며 솔직하고 성의  
있는 답변을 부탁드립니다.

2013년 5월

1. 공공봉사동기(PSM)에 관한 질문입니다. 해당되는 번호에 √ 표시하여 주시기 바랍니다.

문 항	전 혀 아니다	그렇지 않 다	보통 이다	그렇다	매 우 그렇다
1. 의미있는 공공봉사를 중요하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 공무원은 사익이 없을지라도 사회 전체적으로 최 선인 공익을 위해 일해야 한다.	①	②	③	④	⑤
3. 공공봉사는 시민의 의무라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4. 사회적으로 혜택을 받지 못한 사람들의 어려움에 별로 가슴이 아프지 않다.	①	②	③	④	⑤
5. 곤경에 처한 사람들을 보면 불쌍하다는 생각이 든다.	①	②	③	④	⑤
6. 애국심은 타인의 복지를 돌보는 것을 포함한다.	①	②	③	④	⑤
7. 사람들은 서로에게 의지하고 살아간다.	①	②	③	④	⑤
8. 개인적인 성취보다 사회에 도움이 되고, 가치 있 는 일을 하는 것이 더 중요하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
9. 개인적인 일보다 의무가 중요하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
10. 타인을 위한 봉사는 금전적 보상과는 무관하게 기분이 좋다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 사회의 선을 위해 나 자신을 희생한다.	①	②	③	④	⑤

2. 공사의 지방이전과 관련하여 귀하의 의견을 묻는 질문입니다. 해당되는 번호에 √ 표시하여 주시기 바랍니다.

문 항	전 혀 아니다	그렇지 않 다	보통 이다	그렇다	매 우 그렇다
1. 자녀교육 문제로 고민하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 가족과 떨어져 지내야 하는 부담감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 새로운 환경에 적응해야 한다는 부담감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 친구나 이웃, 친지들과 헤어지게 됨으로써 교류가 단절될 것에 대한 부담을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 기관 이전에 따르는 기회비용(시간, 비용, 노력 등)의 소모가 크다고 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 기관의 지방이전으로 인한 부담감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 기관의 지방이전으로 인한 피해의식을 느끼고 있다	①	②	③	④	⑤
8. 기관이 지방으로 이전하는 문제 때문에 이직을 고민하고 있다.	①	②	③	④	⑤
9. 기관이 지방으로 이전할 경우 기관을 따라 이사할 계획이 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 이사로 인한 경제적 부담(생활비, 주거비, 교통비 등의 이중부담)을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 이사로 인한 심신의 부담(긴 통근거리로 인한 피로, 홀로 생활해야 한다는 부담 등)을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤

3. 조직몰입에 관한 질문입니다. 해당되는 번호에 √ 표시하여 주시기 바랍니다.

문 항	전 혀 아니다	그렇지 않 다	보통 이다	그렇다	매 우 그렇다
1. 이 조직에서 내 남은 경력을 보내는 것은 매우 행복할 것이다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 정말 조직의 문제를 나의 문제처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 이 조직의 '구성원 중 일부'가 아닌 것 같은 느낌이 든다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 이 조직에서 '감정적 애착'을 느끼지 못하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 이 조직은 나에게 개인적으로 큰 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 이 조직에 속해 있다는 강한 느낌을 받지 못한다.	①	②	③	④	⑤
7. 내가 원해서일지라도, 지금 당장 이 조직을 떠나는 것은 힘들 것이다.	①	②	③	④	⑤
8. 지금 당장 이 조직을 떠나기로 결정한다면 내 인생의 많은 부분이 무너질 것이다.	①	②	③	④	⑤
9. 지금 이 조직에 머무는 것은 원하는 것만큼이나 필요(재정적 수입 등)에 의해서이다.	①	②	③	④	⑤
10. 이직을 고려하기에는 선택할 수 있는 대안이 거의 없다.	①	②	③	④	⑤
11. 이직의 부정적 결과 중 하나는 가능한 대안이 부족하다는 것이다.	①	②	③	④	⑤
12. 내가 이 조직에서 계속 일하고 있는 가장 큰 이유는 이직이 상당한 개인적 희생을 요구하기 때문이다.	①	②	③	④	⑤
13. 이 조직에 깊이 관여하지 않았다면, 나는 이미 다른 곳으로의 이직을 생각했을 것이다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 현재의 조직에 남아 있어야 할 어떤 의무감도 느끼지 못한다.	①	②	③	④	⑤
15. 나에게 이익이 될지라도, 지금 당장 이 조직을 떠나고 싶지는 않다.	①	②	③	④	⑤
16. 내가 지금 이 조직을 떠난다면 죄책감을 느낄 것이다.	①	②	③	④	⑤
17. 이 조직은 충성할만한 가치가 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 나는 이 조직에 있는 사람들에게 의무감을 가지고 있기 때문에 지금 당장 이 조직을 떠나지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 이 조직에 많은 것을 빚지고 있다.	①	②	③	④	⑤

4. 마지막으로 통계적인 분류를 위한 인구통계학적 질문입니다. 해당되는 번호에 √ 표시하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남성      ② 여성

2. 귀하의 연령은?

- ① 21~29세      ② 30~39세      ③ 40~49세      ④ 50세 이상

3. 회사에서의 총 근무기간은?

- ① 1년 미만      ② 1년 이상 5년 미만      ③ 5년 이상 10년 미만  
④ 10년 이상 20년 미만      ⑤ 20년 이상

4. 귀하의 결혼여부는?

- ① 기혼      ② 비혼(미혼, 독신, 이혼, 사별 등 포함)

5. 귀하의 최종학력은?

- ① 고졸 이하      ② 전문대졸      ③ 대졸      ④ 대학원졸 이상

6. 귀하의 고용형태는?

- ① 정규직      ② 비정규직(계약직 포함)

**설문에 응해 주셔서 감사합니다.**

# Abstract

## A Study on the Relationships between Job Insecurity caused by Public Agencies Relocation and Organizational Commitment : Focused on KRC(Korea Rural Community Corporation)

Lee, Myeong-hoon

Department of Public Enterprise Policy

The Graduate School  
of Public Administration  
Seoul National University

The Public Service Motivation(hereafter PSM) of Public agency members effects on positive job attitude and organizational performance improvement in the public sector by previous researches so lots of researchers and managers in public sector has been interested in PSM. The other hand, due to the relocation plan of public agencies, employees have psychological agitation such as anxiety and financial burden, so they could not concentrate on their work and would be affected to a negative impact on their job attitude then would try to quit or change their job.

This Study focuses on these issues and progresses a research. This study goals to find out the effect of PSM and Job Insecurity on organization commitment and work motivation of employees in relocating public agency and to confirm of moderating effects of PSM.

To accomplish this objective, this study used questionnaires with the employees of Korea Rural Community Corporation(KRC) that confirmed the

relocation by September 2014. The survey was distributed from May 1 to 10, 2013, and analysed with the package of PASW Statistics 18.01 and Amos 18.0 statistical program.

This study found out PSM of public sector members could improve their job attitude such as organization commitment and this result consistently was shown according the path analysis and regression analysis results.

Secondly, the Job Insecurity of members in public agency which is confirmed relocation was only partially affected organization commitment. So, additional study and clarifying for the relationship among these factors will be needed in the future.

Thirdly, in the result of hierarchical regression analysis that is conducted to verify the moderating effects of the PSM, PSM had moderating effects partially between Job Insecurity and organizational commitment.

This Study is expected to be able to contribute to the following points.

Firstly, in the theoretical aspects, this study is a experimental research for examining the moderating effects of PSM in the relationship between Job Insecurity and organizational commitment of the employees of public agencies which is confirmed relocation.

Secondly, in the political aspects, this study can present some implications for the idea of job redesign after the relocatin and reorganization for public agencies by considering PSM in the long-term and strategic perspective.

**keywords : Job Insecurity, Public Agencies Relocation, Organizational Commitment**

***Student Number : 2010-22279***